



KATHOLIEKE
UNIVERSITEIT
LEUVEN



Hoger instituut
voor de arbeid



Centre de Sociologie
du Travail, de l'Emploi
et de la Formation
de l'Université Libre
de Bruxelles



Steunpunt WAV

Observatorium kaderpersoneel

Samenvatting

Jeroen Delmotte (HIVA-K.U.Leuven)
Guy Van Gyes (HIVA-K.U.Leuven)
Marianne De Troyer (TEF-ULB)
Peter van der Hallen (Steunpunt WAV)

AGORA-programma van de Federale Diensten
voor Wetenschappelijke, Technische en
Culturele Aangelegenheden (DWTC)

Leuven-Brussel, 2002

VOORWOORD

Het Overlegcomité voor het kaderpersoneel werd opgericht naar aanleiding van de wet van 22 januari 1985 tot bepaling van de deelname van het kaderpersoneel aan de sociale verkiezingen voor de ondernemingsraden.

Tijdens de werkzaamheden van het comité kwam geregeld het identiteitsvraagstuk naar voren: wie zijn de kaderleden, hoe dienen ze te worden gedefinieerd, wat is hun aantal, welke zijn hun activiteiten?

De representatieve organisaties van het kaderpersoneel konden als leden van het comité wel enigszins een beeld schetsen van het kaderpersoneel, maar dat bleef beperkt tot de vakbondsleden.

Voorts was een zekere 'politieke' stroming bevreesd voor het ontstaan van nog een derde categorie van werknemers, naast arbeiders en bedienden, terwijl net meer en meer stemmen opgingen om te komen tot een uitvlakking van die verschillen.

Voor een beter begrip van de werkzaamheden van het comité is het evenwel een goede zaak om het kaderpersoneel beter te kunnen situeren, temeer daar soms de kwalijke tendens bestaat om het kaderpersoneel te verwarren met vertrouwenspersoneel (in de zin van het KB van 10/02/1965) waar het gaat om de toepassing van de reglementering betreffende de arbeidsduur.

Statistische gegevens noch bestaande wetenschappelijke studies in België gaven uitsluitsel over die vragen, en daarom drong een specifieke studie omtrent het kaderpersoneel zich op.

Vanaf 1995 onderzocht het comité verschillende studiepistes.

In 1997 kon dan een aanvraag worden ingediend bij de Federale Diensten voor Wetenschappelijke, Technische en Culturele Aangelegenheden in het raam van de AGORA-opdracht.

Die aanvraag werd ten slotte geconcretiseerd op basis van een studiecontract voor het jaar 2001.

In naam van het Overlegcomité voor het kaderpersoneel dank ik de leden van het wetenschappelijk team, met name de heren J. Delmotte en G. Van Gyes van de K.U.Leuven en mevrouw M. Detroyer van de ULB, voor hun innoverende en originele studie.

De heer C. Deneve, directeur-generaal bij het federale Ministerie van Tewerkstelling en Arbeid, heeft het studieproject in het raam van de AGORA-opdracht steeds bepleit en tot een goed einde gebracht.

De heer A. Nagi van de DWTC heeft de werkzaamheden van de wetenschappers en van het evaluatiecomité geregeld opgevolgd en gestimuleerd.

Nogmaals wil ik hen hierbij bedanken.

De studie geeft verschillende modaliteiten aan om tot een betere situering van het kaderpersoneel te komen, hopelijk worden ze spoedig in de praktijk gebracht.

Maurice DEFORT

Voorzitter van het Overlegcomité voor het kaderpersoneel

INHOUD

1. Inleiding	5
2. De afbakening van de categorie ‘kaderpersoneel’	6
2.1 Juridische invalshoek	6
2.2 Administratieve invalshoek	8
2.3 Sociologische invalshoek	11
2.4 Besluit	13
3. Op zoek naar beter, kwantitatief en kwalitatief onderzoek	14
3.1 Criteria om kaderleden af te bakenen	16
3.2 De vijf meest voorkomende kaderfuncties	17
3.3 Hiërarchische positie en leiding geven	18
3.4 Statuut werknemers die kaderfuncties bekleden	19
3.5 Minimum diplomavereisten	19
3.6 Jobkenmerken	20
3.7 Loon	23
3.8 Arbeidstijdregeling	27
3.9 Twijfelberoepen	25
3.10 Besluit	28

4. Observatorium kaderpersoneel	30
4.1 Van de 'wie-vraag' naar de 'wat-vraag'	30
4.2 Waarom het observatorium?	31
4.3 Wat observeren?	32
4.3.1 Databankenanalyse	33
4.3.1.1 Socio(-demografische) achtergrondkenmerken en profiel	33
4.3.1.2 De arbeidssituatie van kaderpersoneel	34
4.3.1.3 Gevolgen van de arbeidssituatie	35
4.3.1.4 Voorbij de arbeidssituatie	36
4.3.2 Thematische opvolging nieuwe trends	37
4.4 Cruciale startvoorwaarde: de 'wie'-zichtbaarheidsvraag	37
4.4.1 Codering van beroepen: geen oplossing op korte termijn	38
4.4.2 Pragmatisch scenario: opnemen van slechts één vraag in bestaande enquêteringen	38
4.4.3 Enquête arbeidskrachten als eerste te nemen horde	39
Bibliografie	40

1. Inleiding

Er zijn in ons land nog altijd niet veel studies in verband met het kaderpersoneel. Er bestaat in feite geen algemeen aanvaarde definitie voor deze categorie van werknemers in België, zodat zij als dusdanig, in tegenstelling tot de categorieën ‘arbeiders’ en ‘bedienden’, geen eigen juridische socialezekerheidscategorie vormen. Een gevolg is dat deze categorie van werknemers in België als dusdanig niet voorkomen in de statistieken. Het kaderpersoneel heeft nochtans organisaties om haar belangen te verdedigen. Het Overlegcomité voor het kaderpersoneel van het Federaal ministerie van Tewerkstelling en Arbeid besliste een observatorium voor het kaderpersoneel op te richten. Het Hoger Instituut voor de Arbeid (HIVA-K.U.Leuven) en het Centre de Sociologie du Travail, de l’Emploi et de la Formation (TEF-ULB) kregen van de Federale Diensten voor Wetenschappelijke, Technische en Culturele aangelegenheden (DWTC; Agora-project) de opdracht een voorbereidende studie in verband met het observatorium kaderpersoneel uit te voeren. De opzet van het project betreft het vinden van een operationele definitie van ‘het behoren tot het kaderpersoneel’, om aldus in een volgende stap via enquêtering de arbeidssituatie van deze personeelsgroep in kaart te brengen. In deze bijdrage vatten we de meest opvallende resultaten van deze voorbereidende studie samen.

De samenvatting bestaat uit drie delen.

In de eerste paragraaf geven we een situering van het begrip kaderleden op basis van de bestaande documentatie en toepassingen. We proberen het concept kaderpersoneel te kaderen door middel van drie invalshoeken: *de juridische, de administratieve en de sociologische invalshoek*. We besluiten deze paragraaf met een opsomming van duidelijke en minder duidelijke kenmerken die worden toegekend aan het kaderpersoneel en waarmee kaderleden mogelijk afgebakend kunnen worden.

Paragraaf twee (*het kwantitatief en kwalitatief onderzoek*) bouwt op deze mogelijke discussie verder. Via een enquête en via interviews is geëxploreerd hoe deze discussies een rol spelen in de ‘dagdagelijkse’ afbakening van kaderleden in de Belgische bedrijfswereld. We besluiten dit deel met een voorstel van *drie scenario’s* om kaderleden af te bakenen: een minimaal scenario, een maximaal scenario en een pragmatisch scenario.

In een derde en laatste paragraaf gaan we dieper in op *de uitwerking van het observatorium kaderpersoneel*. Binnen dit deel concentreren we ons dan op de ‘wat’ van het observatievraagstuk. Verder wordt er een eerste aanzet gegeven tot het opstarten van een observatorium ‘kaderpersoneel’. Zowel inhoudelijke elementen (doel en inhoud van het observatorium) als meer praktische elementen (enkele aanbevelingen, concrete voorstellen) komen aan bod.

2. De afbakening van de categorie ‘kaderpersoneel’

In het eerste deel van deze paragraaf zal eerst en vooral ingegaan worden op het concept ‘kaderpersoneel’ in de *juridische sfeer*. We zoomen hier dieper in op wat er te vinden is rond het begrip kaderpersoneel in de wetgeving (arbeidsrecht), de rechtspraak en de collectieve overeenkomsten. In een tweede deel hanteren we een *administratieve invalshoek*. In de aanwezige administratieve bronnen onderzoeken we hoe we kaderleden kunnen opsporen. We kijken enerzijds naar gebruikte indelingen in administratieve databanken en anderzijds presenteren we enkele cijfers in verband met kaderleden. In een derde deel staan we stil bij een *sociologische invalshoek*.

2.1 Juridische invalshoek

Wie in ons land op zoek gaat naar een adequate omschrijving van het begrip ‘kaderleden’, ziet zichzelf voor een zware opdracht geplaatst. De reden hiervoor is simpel: er is er geen. Deze extreem geformuleerde uitspraak geeft reeds in zekere mate de onduidelijke afbakening van de groep kaderleden aan. Nu eens bedoelt men met kaderpersoneel het geheel van het leidinggevend personeel, dan weer laat men het hoogste (of de twee hoogste niveaus) buiten beschouwing. Het heeft lang geduurd vooraleer het kaderlid een wettelijk statuut kreeg. Door de eigenheid van de functie echter werd men genoodzaakt een aparte wettelijke regeling voor kaderleden op te stellen.

In de herstellwet van 22 januari 1985¹ werd het begrip kaderpersoneel voor de eerste keer officieel gehanteerd in het Belgisch arbeidsrecht. De bedoeling was deze personeelscategorie bij de sociale verkiezingen van 1987 te voorzien van een aparte vertegenwoordiging in de ondernemingsraad. Door deze wet werd het kaderpersoneel als een specifieke groep erkend, verschillend van de categorie van de bedienden, waarmee hun arbeidscontract tot dan toe werd gelijkgesteld. Volgens deze wet zijn kaderleden *‘bedienden, met uitsluiting van het leidinggevend personeel, die in de onderneming een hogere functie uitoefenen, die in het algemeen voorbehouden wordt aan de houder van een diploma van een bepaald niveau of aan diegene die een evenwaardige beroepservaring heeft’*. Het is de werkgever die zowel de functies als de personen aanwijst die volgens hem als kaderlid moeten worden beschouwd. Dit leidt niet zelden tot betwisting met de vakbonden.

In de definitie wordt enerzijds het aspect hogere vorming of opleiding van de functie beklemtoond en anderzijds het aspect verantwoordelijkheid. De gehanteerde definitie van ‘kaderleden’ is echter zeer vaag en algemeen gehouden. Het enige wat we kunnen zeggen is dat de categorie kaderpersoneel zich tussen de directie en de uitvoerende werknemers bevindt. De omzendbrief (2 oktober 1986) moti-

¹ De eerste wettelijke definitie van ‘kaderlid’ is ook al terug te vinden in de bedrijfsorganisatielwet van 20 september 1948 in verband met de installatie van ondernemingsraden. De herstellwet van 22 januari 1985 (Belgisch Staatsblad 24/01/1985) neemt deze definitie over.

veert de vaagheid van deze definitie als volgt: *'de werknemers, die als kaderlid worden aanzien, zijn zo heterogeen en verscheiden dat een soepele definitie vereist is, die rekening houdt met de uiterst veranderlijke sociale en organisatorische realiteit in de onderneming'*. Vanwege haar vaagheid wordt de definitie door de diverse organisaties en ondernemingen verder aangevuld. Dergelijke aanvullingen leiden tot verschillende interpretaties van het begrip kaderlid.

Uit deze vage definitie kunnen we echter wel een aantal dimensies halen die het mogelijk maken het begrip 'kaderpersoneel' verder af te bakenen. De kenmerken of dimensies waar het meest op gewezen wordt voor de afbakening van de groep 'kaderpersoneel' zijn de dimensies die afgeleid worden uit deze vage officiële definitie. Achtereenvolgens komen volgende criteria aan bod: de bovengrens (leidinggevend personeel), de ondergrens (statuut bedienden en een hogere functie uitoefenen), het diploma en een gelijkwaardige beroepservaring.

Naar boven toe is het kaderpersoneel *begrensd door het leidinggevend personeel* ('met uitsluiting van die welke deel uitmaken van het leidinggevend personeel'). Dit laatste begrip is echter niet duidelijk afgebakend, maar algemeen wordt aanvaard dat het leidinggevend personeel beperkt is tot de hoogste twee hiërarchische niveaus binnen de onderneming. Kaderpersoneel behoort dus niet tot het leidinggevend personeel, met name de directie die het dagelijks beheer waarneemt en het bedrijf vertegenwoordigt alsmede het hieraan onmiddellijk ondergeschikt niveau (directeurs of managers en diens directe medewerkers).

Naar onder toe is het kaderpersoneel wettelijk *beperkt tot (uitvoerende) bedienden*. Werknemers die handenarbeid verrichten zijn geen kaderpersoneel. Men kan dus stellen dat de onderste limiet berust bij de verantwoordelijken van de onderneming zelf. Uit de wettelijke definitie komt daarenboven naar voor dat kaderpersoneel beperkt wordt tot bedienden die in de onderneming daarenboven *een hogere functie* uitoefenen. Ook dit begrip is weerom vaag. De meeste definities concentreren zich op de elementen van leiding geven, delegatie van gezag door de werkgever, een zeker initiatiefrecht en een zekere mate van autonomie in het werk.

Algemeen wordt aangenomen dat kaderleden *een diploma van het hoger onderwijs* bezitten. Het bezitten van een diploma hoger onderwijs, is noodzakelijk maar niet voldoende om als kaderlid aanzien te worden. Het diploma op zich zou niet volstaan. Het moet eveneens gaan om functies die slechts kunnen uitgeoefend worden mits men houder is van zo een diploma. Er moet met andere woorden een verband bestaan tussen het diploma en de specifieke inhoud van de job.

Verder kan een *gelijkwaardige beroepservaring* ook een bediende tot kaderlid promoveren. Het gaat dan om personen die door hun beroepsactiviteit het kennispeil hebben, nodig om een hogere functie uit te oefenen. Dit veronderstelt een zeker tijdsverloop. Na een zeker tijdsverloop kunnen personen door en in hun professionele activiteit, het kennispeil bereikt hebben, nodig om een hogere functie te bekleden.

In de praktijk echter wordt meestal nog een ander criterium toegevoegd om de groep kaderpersoneel af te bakenen: *een looncriterium*. Verloning als dimensie

wordt vaak aangehaald waarbij men stelt dat kaders een hoger loon hebben ten opzichte van de overige gewone uitvoerende werknemers. Dit is echter moeilijk vast te stellen aangezien de lonen sterk verschillen naar sector en bedrijfsgrootte (Sels & Overlaet, 1999; Delmotte et al., 2002).

Met deze vage definitie zijn de discussies omtrent het begrip kaderpersoneel geenszins beëindigd. Ook de rechtspraak heeft nog geen sluitende oplossing opgeleverd. Naast de kenmerken van de onderneming (complexiteit, techniciteit, organisatie, ...) wordt er voornamelijk gekeken naar de functie zelf. In toepassing van de wettelijke definitie werden volgende criteria als relevant weerhouden (Vanachter, 1987):

- delegatie van bevelsmacht, verantwoordelijkheid en beslissingsmacht, vormingsniveau en niveau van bezoldiging;
- verantwoordelijkheid over het beheer en de animatie van een dienst of een gedeelte van een dienst en met recht op initiatief een gedeelte van de autoriteit van de bedrijfsleider uit te oefenen;
- initiatiefrecht en recht om beslissingen te nemen;
- initiatief, scholing, zelfstandigheid en gezag op hoog niveau;
- gezag over een groot aantal ondergeschikte werknemers, met zekere zelfstandigheid en recht van initiatief;
- eigen inbreng en creativiteit;
- autonomie, verantwoordelijkheid, gezag over andere personeelsleden, gespecialiseerde technische vorming;
- initiatief, verantwoordelijkheid, gezag over andere personeelsleden, gespecialiseerde technische vorming;
- initiatief, verantwoordelijkheid voor het uitvoerend werk en toezicht op het lager personeel.

Het zijn duidelijk stuk voor stuk criteria die onmiddellijk af te leiden zijn uit, en dicht staan bij, de elementen die we in de definitie hebben aangetroffen. Vooral aan de mate van autonomie, initiatiefrecht en verantwoordelijkheid blijken de arbeidsrechtbanken nogal wat belang te hechten.

2.2 Administratieve invalshoek

Wanneer we naar de administratieve bronnen en databanken kijken, kunnen we vaststellen dat kaderleden daar niet of zelden voorkomen. Er is slechts één uitzondering: het MTA-bestand van de sociale verkiezingen. Voor de verkiezing van de leden van de ondernemingsraad worden kiezers gerangschikt in vier categorieën: de werklieden, de bedienden, de jeugdige werknemers en de kaderleden. De verkiezingen gaan door voor kaderleden voor zover de onderneming ten minste 15 kaderleden tewerkstelt. Via dit bestand krijgen we echter geen zicht op alle kaderleden. Het bestand beperkt zich tot ondernemingen met meer dan 100 werknemers en tot ondernemingen waar ten minste 15 kaderleden tewerkgesteld zijn. Verder is dit enkel van toepassing op de privé-sector. De onderstaande tabel geeft

het aantal kaderleden bij ondernemingen met minstens 15 kaderleden en minstens 100 werknemers weer.

Tabel 1. Aantal kaderleden in ondernemingen met minstens 15 kaderleden en minstens 100 werknemers, naar regio, in absolute aantallen en percentages

Regio	1995		2000	
	Aantal ondernemingen	Aantal kaderleden	Aantal ondernemingen	Aantal kaderleden
Brussel	565 (18,4%)	47 712 (41,4%)	548 (17,2%)	60 873 (42,2%)
Wallonië	695 (22,7%)	18 990 (16,5%)	755 (23,7%)	22 566 (15,7%)
Vlaanderen	1 809 (58,9%)	48 450 (42,1%)	1 882 (59,1%)	60 624 (42,1%)
Totaal	3 069	115 152	3 185	144 063

Bron: MTA

Als we naar bovenstaande tabel kijken, kunnen we vaststellen dat het aantal kaderleden gestegen is tussen 1995 en 2000 met 28 911 eenheden. De verdeling van het aantal kaderleden tussen de regio's bleef echter gedurende deze periode constant. We moeten wel opmerken dat de cijfers niets zeggen over het aantal kaderleden in KMO's, de groep ondernemingen die in België in 1998 98,8% van het aantal ondernemingen uitmaakte.

Een tweede administratieve databank waar we kaderleden, zij het wel onrechtstreeks (via codering),² kunnen uithalen is de enquête naar de arbeidskrachten (EAK-enquête) die gerealiseerd wordt door het Nationaal Instituut voor de Statistiek (NIS). Deze enquête gebruikt bij haar codering van beroepen de ISCO-classificatie.³ Deze classificatie is een systeem dat ontworpen werd door de ILO (International Labour Organization) ten behoeve van sociaal-wetenschappelijk onderzoek en databanken en in het bijzonder voor datasets die het 'beroep' als centrale variabele opnemen. Ten behoeve van Eurostat werd door het Institute of Employment Research (IER) (University of Warwick) een Europese variant van de classificatie ontwikkeld, namelijk de ISCO-88 (COM). In deze nomenclatuur zijn de functies gerangschikt in afnemende mate van complexiteit van de taken en kennisvereisten⁴ verbonden aan de functie: hoger kader en directie horen onder groep 1, personeelsleden behorend tot het middenkader zullen meestal onder groep 2 te classificeren zijn, enz. Volgens de Europese organisatie Eurocadres zijn kaderleden 'Pro-

² Men kan kaderleden uit het bestand distilleren via slechts één vraag: *Welke functie of welk beroep oefent u uit in uw voornaamste betrekking?*

³ International Labour Organization (1990).

⁴ Er worden vier 'skill levels' onderscheiden: lager onderwijs, middelbaar onderwijs, hoger onderwijs en universitair onderwijs.

fessional and Managerial Staff (PMS) en behoren ze tot de eerste twee groepen⁵ van de ISCO-88-classificatie (Mermet, 1999).

In de volgende tabel bekijken we het aantal kaderleden aan de hand van de cijfers van de arbeidskrachtentelling (1997-1999) voor België en de Europese Unie. We beperken ons tot ISCO-niveau 1 en 2.

Tabel 2. Percentage kaderleden op het totaal aantal loontrekkenden volgens de EAK (België en de Europese Unie, 1997-1999)

	EAK 1997		EAK 1999	
	België	EU-15	België	EU-15
ISCO-1+2	24,6	18,4	26,2	18,7
ISCO-1	5,3	5,6	5,9	5,6
ISCO-2	19,3	12,8	20,3	13,1

Bron: Eurostat-EAK (1997 en 1999), loontrekkenden naar ISCO-classificatie ISCO-1 en ISCO-2

In België steeg het aandeel personen in de categorie ISCO-1 van 5,3% naar 5,9% tussen 1997 en 1999, terwijl dit voor de Europese Unie stabiel bleef: 5,6%. De categorie ISCO-2 steeg in België van 19,3% naar 20,3% terwijl dit voor de Europese Unie slechts steeg van 12,8% in 1997 naar 13,1% in 1999.

Een vergelijking met een Franse enquête leert dat voor België er een groot verschil bestaat tussen een op de ISCO-1 en ISCO-2 gebaseerde kaderomschrijving en de meer praktische afbakening van APEC. Het aantal kaderleden in België verschilt dan tussen de 26,2% (ISCO-1+2) en 13,5% (APEC, 2002). De onderstaande tabel geeft meer details.

Tabel 3. Aandeel kaderleden in enkele landen van de Europese Unie

België	Duitsland	Spanje	Frankrijk	Italië	Luxemburg	Nederland	Groot-Brittannië	EU
13,5	10,5	16,5	14,5	12,0	20,5	16,0	19,5	14,5

Bron: APEC, 2002

In wat volgt bekijken we een toepassing van deze werkwijze voor de landen van de Europese Unie. We beperken ons tot de twee eerste secties van de ISCO-classificatie.

⁵ Soms wordt ook groep 3 van de ISCO-classificatie mee opgenomen, nl. de technische functies en aanverwante professionals.

Tabel 4. Kaderpersoneel in Europa (1999)

	Aantal loontrekkenden (x 1 000)	Aantal kaderleden volgens ISCO-88 (1-2) (x 1 000)	% kaderleden volgens ISCO-88 (1-2)
<i>België</i>	3 299	867	26,3
Denemarken	2 457	446	18,2
Duitsland	32 193	4 889	15,2
Griekenland	2 245	414	18,4
Spanje	10 771	1 600	14,9
Frankrijk	19 989	2 980	14,9
Ierland	1 088	307	28,2
Italië	14 782	1 850	12,5
Luxemburg	160	31	19,4
Nederland	6 730	1 712	25,4
Oostenrijk	3 175	475	15,0
Portugal	3 499	339	9,7
Finland	2 011	527	26,2
Zweden	3 589	721	20,1
Verenigd Koninkrijk	23 832	7 098	29,8
<i>Totaal (15 landen)</i>	<i>129 819</i>	<i>24 253</i>	<i>18,7</i>

Bron: Eurocades (2000), cijfers Eurostat-EAK 1999, ISCO-88 (1-2)

Bovenstaande tabel geeft aan dat het aandeel kaderleden verschilt van land tot land binnen de Europese Unie. Na de Angelsaksische landen (de UK en Ierland) met de hoogste percentages, bevindt België zich samen met Nederland en Finland in de kopgroep volgens deze berekening.

Men dient op te merken dat binnen de ISCO-classificatie, de tweede groep (intellectuele en wetenschappelijke beroepen) beroepen bevat die in België niet tot kaderleden behoren zoals bijvoorbeeld specialisten uit het onderwijs. Anderzijds zijn er beroepen van de derde groep (ondergeschikt personeel in intellectuele en wetenschappelijke beroepen) die men over het algemeen in België wel tot kaderleden rekent. In veel sociologisch onderzoek werkt men met deze ISCO-classificatie. Deze classificatie heeft echter ook zijn nadelen. In de volgende paragraaf gaan we daar dieper op in.

2.3 Sociologische invalshoek

Wanneer we de sociologische studies bekijken, valt ten eerste op dat de notie 'kader' niet expliciet wordt gehanteerd (in tegenstelling tot arbeider of bediende). We zien wel dat categorieën worden gebruikt om groepen af te bakenen die ons doen denken aan 'kaders'. Er wordt daarbij gewezen op managementfuncties, met bijna steeds een onderscheid tussen hoger- en middenkader. Afwijkend tegenover de juridische en administratieve tendensen is het plaatsen van beroepen op basis

van expertise of professionele deskundigheid in de hogere echelons van beroepen-classificaties. Op dit vlak wijkt deze sociologische literatuur sterk af van het juridisch gebruik. Veel databanken werken zoals reeds aangehaald met de ISCO-classificatie. Op basis van de twee eerste codes (1 en 2) is het mogelijk om kaderleden eruit te distilleren. In vele enquêtes vraagt men naar ofwel de naam van het beroep ofwel naar een beschrijving van de voornaamste taken binnen het beroep. Deze manier van werken heeft echter een aantal nadelen. We sommen ze hier kort even op.

1. Men moet deze vragen steeds hercoderen. Het toekennen van een code aan de functienaam is niet altijd even eenvoudig, want vaak zijn functienamen in enquêtes algemener of juist specifieker dan in de classificatie. Desalniettemin is het toch mogelijk om in enquêtes de respondenten onder te verdelen naar functieniveau.
2. Daarnaast is de definitie van kaderleden bedrijfs- en functiegebonden. In het ene bedrijf wordt een bepaalde uitvoerder van een functie wel tot het kader gerekend, terwijl dit in een ander bedrijf niet zo is.
3. Verder zijn de classificaties vrij onevenwichtig. Sommige beroepsklassen zijn vrij specifiek terwijl anderen juist zeer globaal zijn geclassificeerd.
4. Ten slotte is het zo dat deze classificaties aan veroudering onderhevig zijn. Hoewel er de laatste jaren meer eenvormigheid lijkt te komen in de beroepen-classificaties die men in onderzoek gebruikt, is de veroudering van deze classificaties een blijvend probleem. Er komen nieuwe beroepen bij, oude verdwijnen. Het coderen van beroepen door classificatiesystemen wordt door bijvoorbeeld de snelle technologische veranderingen steeds moeilijker. Men kan steeds minder stabiele en herkenbare beroepen onderscheiden. Een aanverwant probleem is dat in de jaren tachtig er een groei in het aantal beroepen gerealiseerd is bij de leidinggevend functies. Er is in deze periode zelfs sprake van een echte managementhausse.

Dit alles maakt dat het steeds weer een titanenwerk blijkt om de beroepsgegevens van de respondenten te hercoderen. In wat volgt gaan we echter na hoe we op een eenvoudiger manier door toevoeging van slechts één vraag in de verschillende enquêtes kaderleden kunnen distilleren.

Het is vrijwel onmogelijk voor elk beroep de bij een functie behorende vaardigheden en werkzaamheden uitputtend in een lijst met antwoordcategorieën op te sommen. Bovendien wordt niet van de respondenten verwacht dat ze het juiste antwoord kiezen uit een hele grote lijst. De gewenste informatie zou op andere wijze kunnen verkregen worden. Gezien deze coderingsproblemen en de meestal niet aanwezige ruimte in vragenlijsten om deze coderingsproblemen door additionele vragen te verzachten, kiest men in onderzoek dan ook dikwijls voor een eenvoudige vraagstelling gebaseerd op een zelfidentificatie door de respondent. Het meest rudimentaire en veelgebruikte criterium in Vlaams en/of Belgisch onderzoek, is het statuut van de werknemers. Het is een typisch Belgische indeling, aangezien het berust op het nog bestaande Belgische statutaire verschil tussen arbe-

ders en bedienden, waarachter nog steeds een realiteit van sociaal-economische verschillen tussen deze groepen schuilgaat. In dit soort vraag wordt het begrip kaderleden wel gehanteerd. Volgende vraagstelling is een voorbeeld van zulke eenvoudige identificatievraag. In de derde paragraaf komen we terug op deze vraag en werken we dit verder uit.

1. Hoe zou u uw job omschrijven, wanneer u enkel rekening houdt met het werk dat u doet? Bent u:
 - ☐ 1. ongeschoolde arbeid(st)er
 - ☐ 2. geschoolde arbeid(st)er
 - ☐ 3. gewone bediende
 - ☐ 4. hogere bediende
 - ☐ 5. kaderlid

2.4 Besluit

Wat heeft ons dit literatuuronderzoek (het juridisch, administratief en sociologisch materiaal) over kaderpersoneel geleerd?

1. Dat onduidelijkheid over een precieze invulling van de notie 'kader' regeert. Juridisch is er geen sprake van precieze statutaire afbakening zoals bij bijvoorbeeld arbeider of bediende.
2. Dat deze onduidelijkheid in elk geval voor België, maar ook internationaal er-toe heeft geleid dat in administratieve statistieken en in sociologische studies de notie 'kader' een miskent begrip is.

Een belangrijke vraag, zeker met in het achterhoofd het nut en de haalbaarheid van een observatorium over deze beroepscategorie, was voor de hand liggend op 'wie' de focus moet liggen? We leerden uit het bovenstaande dat het instrument 'beroepscodering' op dit vlak een groot aantal nadelen kent.

1. De op grote schaal toegepaste ISCO-beroepsclassificatie in allerlei bestanden voldoet niet. Een vergelijking met een Franse enquête leert dat voor België er een groot verschil bestaat tussen een op de ISCO-1 en ISCO-2 gebaseerde kaderomschrijving en de meer op praktisch gebaseerde afbakening van APEC. Het aantal kaderleden in België verschilt dan tussen de 26,2% (ISCO-1+2) en 13,5% (APEC, 2002).
2. Beroepencoderingen worden geconfronteerd met allerlei methodologische zwaktes.
3. Wetenschappelijke classificatiesystemen hanteren de notie 'kader' niet, tenzij in de vorm van een zelfidentificatie door de respondent.

In wat volgt bekijken we ten slotte enkele kenmerken die zowel in juridische, administratieve en sociologische kringen naar voor worden gebracht. We maken binnen de mogelijke kenmerken een onderscheid tussen 'duidelijke kenmerken' en 'minder duidelijke kenmerken'. Bij de eerste groep kunnen we stellen dat dit ken-

merk ontegensprekelijk verbonden is met de groep kaderleden. Met andere woorden omtrent deze kenmerken is er duidelijkheid. Elk kaderlid heeft dit kenmerk. Bij de tweede groep kenmerken is dit veel minder het geval. Deze kenmerken zijn veel minder duidelijk en er bestaat bij deze kenmerken onenigheid. Het zijn kenmerken waar geen eensgezindheid over bestaat.

Tabel 5. Juridisch-administratief-sociologisch: kenmerken kaderpersoneel

Duidelijke kenmerken	Minder duidelijke kenmerken
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bedienden 2. Een hogere functie uitoefenen <ul style="list-style-type: none"> - Leiding geven aan een deel van het personeel of afdeling - Verantwoordelijkheid dragen - Initiatief nemen - Autonomie hebben 3. Een diploma van het hoger onderwijs (hoger onderwijs of universiteit) of een gelijkwaardige beroepservaring 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Niet behoren tot het leidinggevend personeel: geen directie (het dagelijks beheer) en het hieraan onmiddellijk ondergeschikt niveau (directeurs of managers en diens directe medewerkers), dus pas op het derde hiërarchische niveau in de onderneming 2. Minimum loon: 23 699 euro (956 000 BEF) bruto per jaar 3. Niet-baremieke bediende 4. Benaming van de functie 5. Individuele loonregeling 6. Individuele tijdsregeling

3. Op zoek naar beter, kwantitatief en kwalitatief onderzoek

In deel 2 van de voorbereidende studie bouwden we verder op deze mogelijke discussie. Via een enquête is geëxploreerd hoe deze discussies een rol spelen in de 'dagdagelijkse' afbakening van kaderleden in de Belgische bedrijfswereld. Een beperkt en representatief staal van werkgevers en vakbondsvertegenwoordigers is gevraagd een aantal kaderfuncties van de eigen bedrijfsorganisatie in te schalen op enkele arbeidsdimensies (*kwantitatief onderzoek*). We moeten hier wel opmerken dat we in deze samenvatting enkel de resultaten van de bedrijfsbevraging rapporteren. Via een *kwalitatief onderzoek* heeft men via interviews met syndicale experts, vertegenwoordigers van vakbondscentrales, experts (wetenschap en beleid) en kaderleden nader inzicht verworven in de vooropgestelde criteria om kaderpersoneel af te bakenen. De resultaten van het kwalitatief onderzoek zijn eveneens niet opgenomen in deze samenvatting. Voor de resultaten verwijzen we naar het onderzoeksrapport (Delmotte, Van Gyes & De Troyer, 2002). Daarnaast is men in

deze exploratieve fase ook ingegaan op de kwaliteit van de arbeid⁶ van deze groep van werknemers.

Uit het voorgaande bleek dat er grote onduidelijkheid heerst over de criteria om kaderleden af te bakenen. Zowel juridisch, administratief als sociologisch zijn er geen eenduidige criteria op te noemen. Verschillende discussies worden gevoerd. De notie 'kaderpersoneel' werd op weinig duidelijk afgeleide wijze gedefinieerd. De beslissing welke functie nu al dan niet als kaderfunctie beschouwd kan worden, is te sterk afhankelijk van situationele factoren en dient nagenoeg geval per geval bekeken te worden. In het voorgaande hebben we beide groepen nog niet aan het woord gelaten. De werkgevers, die de kaderleden tewerkstellen en de kaderleden zelf. Welke criteria schuiven zij zelf naar voor om het 'kader' van de andere werknemerscategorieën te onderscheiden? Een antwoord kan men vinden in wat volgt.

We hebben alle mogelijke middelen onderzocht om te kijken wat kaderpersoneel is en aan de hand van die grondige literatuurstudie hebben we een aantal criteria voorgelegd aan de respondenten om aldus een afbakening te kunnen maken van het kaderpersoneel.

We starten met de opinies van de personeelsverantwoordelijken (255 bedrijven)⁷ over een aantal (mogelijke) kenmerken van kaderleden. Deze vrij algemene kenmerken laten ons toe een zicht te krijgen op basis van welke kenmerken personeelsverantwoordelijken kaderleden afbakenen. Nadien gaan we dieper in op de opgegeven kaderfuncties. In totaal werden 472 kaderfuncties opgegeven.⁸ Ach-

⁶ Het begrip 'kwaliteit van de arbeid' is een methodologie die voor het eerst in Nederland werd ontwikkeld en is een verzamelterm voor *vier onderscheiden kenmerken* van de arbeidssituatie: met name de arbeidsinhoud, de arbeidsomstandigheden, de arbeidsvoorwaarden en de arbeidsverhoudingen. Deze 'vier A's' zijn inmiddels standaardtermen geworden in het onderzoek naar de kwaliteit van de arbeid en laten zich als volgt omschrijven:

- *de arbeidsinhoud*: dit kenmerk verwijst naar de aard en het niveau van het werk en de wijze waarop deze taken verricht moeten worden. Dit kan stressrisico's inhouden, maar ook leermogelijkheden;
- *de arbeidsomstandigheden*: hierbij gaat het om de fysieke omstandigheden waaronder gewerkt wordt. In welke mate houden deze risico's in voor de veiligheid en gezondheid van werknemers;
- *de arbeidsvoorwaarden*: dit betreft de afspraken over de voorwaarden waaronder de arbeid verricht wordt. Dit terrein is dermate breed dat het doorgaans wordt verdeeld in primaire (bijvoorbeeld loon, contractvorm), secundaire (bijvoorbeeld arbeidsduur) en tertiaire (bijvoorbeeld opleiding, promotie) arbeidsvoorwaarden;
- *de arbeidsverhoudingen*: verwijzen ten slotte naar de onderhandelingen die tussen werknemers en werkgevers plaats vinden met betrekking tot de drie voorgaande A's en de mate waarin werknemers met betrekking tot deze thema's inspraak hebben.

⁷ Van alle respondenten vormde de personeelsverantwoordelijken de grootste groep (56,9% van het totaal aantal respondenten was een verantwoordelijke voor het personeel in het bedrijf). Daarnaast moesten de interviewers bij het begin van een telefonische enquête in de eerste plaats vragen naar de verantwoordelijke voor het personeel in het bedrijf. Dit zijn dus de beoogde respondenten. In wat volgt gebruiken we de term 'respondent'.

⁸ Het gaat hier om de twee meest voorkomende kaderfuncties (= kaderfuncties met het grootste aantal werknemers). Sommige bedrijven hebben slechts 1 kaderfunctie vermeld waardoor we slechts over 472 kaderfuncties uitspraken kunnen doen i.p.v. over 510 (255 x 2) kaderfuncties.

tereenvolgens komen volgende kenmerken aan bod: de plaats in de hiërarchie en het aspect van leiding geven, het arbeidsstatuut, het vereist diploma, de kenmerken van de job (werkdruk, afwisselend werk, autonomie, fysieke belasting), het loon (inkomen, extra voordelen en financiële participatie, loonvorming) en de arbeidstijdregeling. Aldus krijgen we een zicht op waar in de beschrijving van kaderleden dan bedrijven verschillen of gelijken. Op het einde gaan we in op de twijfelberoepen, beroepen waarvan men niet zeker is of ze tot de kaderleden behoren.

3.1 Criteria om kaderleden af te bakenen

We vroegen aan de respondenten na te gaan welke van de opgesomde kenmerken naar hun mening belangrijk zijn om een kaderlid te omschrijven. De onderstaande tabel geeft meer details.

Tabel 6. Belangrijkheid kenmerken voor het behoren tot de groep kaderleden, in % (n=255 bedrijven)

Kenmerken	Onbelangrijk	Belangrijk	Ze er belangrijk
1. Een diploma hoger onderwijs	6,3	63,9	29,8
2. Een diploma universiteit	24,7	56,5	18,8
3. Een statuut van bediende	17,3	48,6	34,1
4. Anciënniteit binnen uw bedrijf	44,7	42,0	13,3
5. Directielid zijn	56,5	35,3	8,2
6. Vertrouwenspersoon van de directie zijn	8,6	40,8	50,6
7. Vertegenwoordiger van de werkgever zijn	14,5	49,4	36,1
8. Leiding geven	5,5	43,1	51,4
9. Verantwoordelijkheid hebben in de job	0,4	23,5	76,1
10. Autonomie hebben in de job	3,1	35,7	61,2
11. Intellectuele arbeid doen	5,1	51,8	43,1
12. Hoge loonschaal in het bedrijf	16,1	65,0	18,9
13. Loon buiten een vastgesteld barema	31,0	47,8	21,2
14. Geen specifieke loonregeling voor overuren	36,1	42,3	21,6
15. Ten allen tijde beschikbaar zijn voor de werkgever	12,6	59,6	27,8
16. De mogelijkheid van overplaatsing door de werkgever	49,4	41,6	9,0
17. Allerlei functies kunnen opnemen binnen het bedrijf bij afwezigheid van anderen	14,9	55,3	29,8
18. Dagelijks beheer of bestuur van de onderneming	25,1	47,5	27,4
19. Verbintenissen aangaan in naam van de werkgever	25,5	54,5	20,0

Uit de analyse komt naar voor dat zes kenmerken als zeer belangrijk worden aanzien (schuingedrukte items). *Verantwoordelijkheid hebben in de job* komt als belangrijkste kenmerk naar voor. Voor maar liefst 99,6% van de respondenten is dit kenmerk

belangrijk tot zeer belangrijk bij het afbakenen van kaderleden. Meer dan drie op vier (76,1%) is van oordeel dat dit zelfs een zeer belangrijk kenmerk is. Op de tweede plaats komt eveneens een jobgebonden kenmerk, namelijk *autonomie hebben in de job*. Voor 96,9% van de respondenten is dit een belangrijk tot zeer belangrijk kenmerk. Ongeveer zes op de tien respondenten is van mening dat dit een zeer belangrijk kenmerk is. Op de derde en vierde plaats volgen *intellectuele arbeid verrichten* (94,9%) en *leiding geven* (94,5%). Op plaats vijf komt *een diploma van hoger onderwijs bezitten* (93,7%). De top zes wordt gesloten door *een vertrouwenspersoon van de directie zijn* (91,4%). De top drie van de *minst belangrijke kenmerken* ziet er als volgt uit: *directielid zijn* (56,5% van de respondenten vindt dit kenmerk onbelangrijk), *de mogelijkheid van overplaatsing door de werkgever* (49,4% van de respondenten vindt dit kenmerk onbelangrijk) en *de anciënniteit binnen het bedrijf* (44,7% van de respondenten vindt dit kenmerk onbelangrijk). Een aantal respondenten (34,1%) gaf nog een bijkomend ander criterium op. We zien dat dezelfde omschrijvingen terugkomen, weliswaar anders vertaald, namelijk in persoonlijke termen zoals betrouwbaarheid, zelfstandigheid, loyaliteit, ... Anderzijds zien we dat in deze persoonlijke termen het aspect '*sociale vaardigheid*' meermaals wordt vernoemd.

In de ogen van de bevroegde personeelsverantwoordelijken (of bedrijfsleiders) is een kaderlid iemand die leiding geeft en verantwoordelijkheid opneemt in het bedrijf. Verder kan men op het kaderlid rekenen en hem/haar in vertrouwen nemen. Het bedrijf verschaft het kaderlid in ruil de nodige autonomie. Gevraagd naar 'wie een kaderlid is' denken de respondenten aan iemand die bepaalde taken verricht in het bedrijf en daarvoor een aantal vaardigheden moet hebben. Er wordt van een kaderlid verwacht dat hij zijn hersenen gebruikt. Het aspect intellectuele arbeid verrichten is niet onbelangrijk. In onze hedendaagse kenniseconomie wordt een diploma hoger onderwijs hiervoor meer en meer als minimumwaarde aanzien. Ook en in het bijzonder voor kaderleden is dit het geval. Tevens moet het kaderlid om zijn functie uit te oefenen een aantal persoonlijke vaardigheden hebben, zoals bijvoorbeeld sociale vaardigheden. Deze competentie is nauw verbonden met leiding geven, wat immers in de eerste plaats te maken heeft met het kunnen omgaan met mensen.

3.2 De vijf meest voorkomende kaderfuncties

Aan de respondenten werd vervolgens gevraagd de officiële benamingen te geven van maximaal vijf kaderfuncties die in het bedrijf aanwezig zijn. In totaal werden dertig functies opgenoemd. We kunnen de functies op twee manieren onderverdelen: thematisch en naar verantwoordelijkheid. Zo zien we dat er verschillende thematische functies aanwezig zijn, bijvoorbeeld functies in domeinen van de productie, de financiën, het personeel, de administratie, ... Naast deze thematische onderverdeling kunnen we ook een onderverdeling maken naar verantwoordelijkheden: directeur, manager, chef, verantwoordelijke, ... De volgende functies kwamen het meest voor: verkoopdirecteur, algemeen directeur,

productiedirecteur, financieel directeur, personeelsdirecteur, afdelingshoofd en commercieel directeur. In wat volgt gaan we dieper in op de kenmerken van deze functies.

3.3 Hiërarchische positie en leiding geven

Naar boven toe wordt het kaderpersoneel wat betreft het leiding geven en de hiërarchische plaats in het bedrijfsorganigram in de wet begrensd. Algemeen is aanvaard dat het leidinggevend personeel beperkt is tot de hoogste twee hiërarchische niveaus binnen de onderneming. Kaderpersoneel situeert zich dus volgens de wet hoogstens op een derde niveau in de onderneming. Om dit wettelijk criterium te toetsen vroegen we per functie aan te geven tot welk niveau in de hiërarchie de vermelde kaderfunctie behoort.

Tabel 7. Plaats in de hiërarchie van de kaderfuncties (n=470 functies)

Plaats in de hiërarchie	AC	%
Niveau n-1 (directe medewerkers van de werkgever = de Belgische topdirectie)	255	54,3
Niveau n-2 (tweede hiërarchisch niveau onder de werkgever/topdirectie)	164	34,9
Niveau n-3	43	9,2
Niveau n-4	4	0,8
Lager niveau	4	0,8
Totaal	470	100,0

Uit bovenstaande tabel blijkt dat meer dan de helft van de functies tot het op één na hoogste niveau behoren. De in de wet aangehaalde bovengrens komt niet overeen met de onderzoeksresultaten. Men kan dus stellen dat kaderpersoneel voornamelijk behoort tot niveau n-1 (tweede niveau) en n-2 (derde niveau) (samen goed voor 89,2% van de functies). Kaderleden situeren zich dus net onder de werkgever. Lagere niveaus komen in veel mindere mate in aanmerking.

Niet alleen het niveau waarop de kaderfunctie zich situeert, ook het leidinggevend aspect is van belang. Van alle kaderfuncties geven de meeste aan tien werknemers leiding. Een kaderfunctie heeft gemiddeld genomen over 43 werknemers de leiding. Er zijn echter grote verschillen. Zo blijkt uit de analyse dat een bepaald kaderlid de leiding heeft over 1 000 werknemers terwijl een ander kaderlid geen leiding geeft aan werknemers. De helft van de kaderfuncties geven leiding aan 15 werknemers of minder. 25% van de kaderfuncties geeft leiding aan 41 werknemers of meer.

We kunnen concluderen dat het afbakenen van kaderleden op basis van de hiërarchische positie in de organisatie in absolute termen moeilijk is. In relatieve zin zou het echter wel mogelijk zijn om een goede indicator te ontwikkelen. Het databestand laat echter zo'n relatieve analyse niet toe. Toch mogen we niet uit het oog

verliezen dat het aspect 'leiding geven' als belangrijk criterium voor de afbakening van kaderleden naar voor werd gebracht. Uit tabel 6 (belangrijkheid van kenmerken voor het behoren tot de groep kaderleden) bleek dat 94,5% van de respondenten dit kenmerk als belangrijk tot zeer belangrijk naar voor bracht.

3.4 Statuut werknemers die kaderfuncties bekleden

Naast de wettelijke bovengrens, werd in de wet ook een afbakening gemaakt naar onder toe. In de wet werd naar voor gebracht dat het moest gaan om bedienden. Arbeiders zouden niet in aanmerking komen. Uit de resultaten blijkt dat voor het overgrote deel van de functies de kaderleden een bediendestatuut hebben. Dit is het geval voor 90,0% van de functies. Bij 1,3% van de functies komen beide statuten (arbeider en bediende) voor. Voor ongeveer 8,1% komen geen van beide statuten voor. Een verdere analyse laat ons zien dat van deze 38 functies die geen van beide statuten hebben er 15 functies behoren tot de algemene directie. Voor minder dan 1% gaat het om een statuut van arbeider. De cijfers tonen aan dat de wettelijke ondergrens duidelijk aanwezig is in de praktijk. Naar onder toe is het kaderpersoneel wettelijk beperkt tot (uitvoerende) bedienden. Uit tabel 6 bleek ook dat men om het kaderpersoneel af te bakenen het statuut van bediende als belangrijk criterium zag. Maar liefst 82,7% van de bevraagde personen vond dit criterium belangrijk tot zeer belangrijk. We kunnen besluiten dat kaderleden hoofdzakelijk een bediendestatuut hebben en zeker geen arbeidersstatuut.

3.5 Minimum diplomavereisten

In de wet wordt algemeen aangenomen dat het gaat over een diploma van het hoger onderwijs. Het bezitten van een diploma van hoger onderwijs zou een noodzakelijke voorwaarde zijn. In de volgende tabel staan de minimum diplomavereisten.

Tabel 8. Minimum diplomavereisten (n=463 functies)

Minimum diplomavereisten	AC	%
Geen diplomavereisten	47	10,2
Hoger secundair onderwijs	29	6,3
Hoger niet-universitair onderwijs korte type (één cyclus)	152	32,8
Hoger niet-universitair onderwijs lange type (minimum 4 jaar, twee cycli)	106	22,9
Universiteit	127	27,4
Ander opleidingsniveau	2	0,4
Totaal	463	100,0

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat het merendeel van de werknemers die tot de kaderleden behoren een functie uitoefenen waarvoor een diploma hoger onderwijs (hogeschool of universiteit) vereist is. Voor 83,2% van de functies is inderdaad een diploma hoger onderwijs vereist. Uit tabel 6 bleek ook dat 93,7% van de respondenten een diploma hoger onderwijs belangrijk tot zeer belangrijk vond om het begrip kaderleden af te bakenen. Opvallend is dat voor 10% geen diplomavereisten naar voor worden geschoven.

Het opleidingsniveau wordt vaak beschouwd als een 'voorloper' of oorzaak van de beroepspositie (in dit geval kaderlid). Een bepaald opleidingsniveau zou immers leiden tot een bepaalde beroepspositie (door een selectie op basis van diploma). We kunnen echter besluiten dat het vereist opleidingsniveau (een selectie criterium) een moeilijke indicator is. Voor zo'n 10% van de kaderfuncties uit onze steekproef is geen diploma vereist. Bij 6% van de kaderfuncties is 'slechts' een diploma hoger secundair onderwijs vereist.

3.6 Jobkenmerken

In de vragenlijst werden ook een aantal jobkenmerken opgenomen. We vroegen aan de respondenten in hoeverre deze kenmerken van toepassing waren op de kaderfuncties. Deze 'objectieve kenmerken' van de arbeidssituatie van de bevraagde kaderleden hebben betrekking op de kenmerken van het uitgevoerde werk. In navolging van de literatuur ter zake (zie bv. Hackman & Oldham, 1980) noemen we deze objectieve kenmerken 'jobkenmerken'. Er werden vier jobkenmerken in kaart gebracht: (1) *afwisselend werk*; werk waarbij men kan tonen wat men kan, werk waarvan men de resultaten ziet, maar tevens werk dat nieuwe ideeën vraagt van het kaderlid en werk met veel verantwoordelijkheden; (2) *autonomie (regelcapaciteit)*; werk waarbij men zelf kan bepalen wat men moet doen, en hoe men het moet doen, het verwijst globaal genomen naar de mate waarin men bepaalde zaken autonoom kan beslissen; (3) *fysieke belasting*; is het zwaar fysiek werk, in moeilijke fysieke arbeidsomstandigheden?; en (4) *werkdruk*; werk waarbij men onder tijdsdruk of aan een hoog tempo moet werken, met andere woorden moet men veel werk verzetten in weinig tijd? Deze vier aspecten van de arbeidssituatie

dekken de belangrijkste jobkenmerken die uit de meeste theoretische kaders naar voor komen (zie bv. O'Brien, 1986; Karasek & Theorell, 1990). De jobkenmerken werden telkens gemeten op een schaal die varieert tussen '0' (maximale afwezigheid van het kenmerk) en '10' (maximale aanwezigheid van het kenmerk), met '5' als neutrale middelpunt.

In wat volgt zullen we de resultaten van dit onderzoek telkens vergelijken met onderzoek van De Weerdt en De Witte (2001). Zij bevroegen 656 werknemers uit de secundaire en tertiaire sector in Vlaanderen. In dat onderzoek maakten ze een onderscheid naar de beroepspositie of beroepscategorie waaronder men werkt. Deze beroepspositie werd vertaald in een vijfdeling: (1) ongeschoolde arbeider; (2) geschoolde arbeider; (3) gewone bediende; (4) hogere bediende; en (5) kaderlid. Deze beroepspositie (of -categorie) is dus een verdere opsplitsing van het statutaire onderscheid tussen arbeiders en bedienden. Ze gaven echter geen definitie van een kaderlid. Ongeveer 10% van hun bestand behoorde tot de kaderleden (62 respondenten). In wat volgt bekijken we de vier jobkenmerken.

Een eerste schaal meet de belastende *arbeidsomstandigheden* (*fysiek belastend werk*). Deze factor is het resultaat van een factoranalyse. De tienpuntschaal laat toe om de graad van fysieke belasting in één score weer te geven. 0 staat daarbij voor een heel weinig fysiek belastende job, 10 voor uitzonderlijk fysiek belastende job. Hoe hoger de schaalscore, hoe hoger de fysieke belasting.

De gemiddelde score op deze tienpuntschaal is 1,11 wat er op wijst dat kaderleden weinig fysiek belastende jobs hebben. De mediaan ligt op 0. Dit betekent dat voor de helft van de kaderfuncties de graad van fysieke belasting gelijk is aan 0/10. Voor 25% van de kaderfuncties is de graad van fysieke belasting hoger dan 1,67/10. Uit onderzoek van De Weerdt en De Witte (2001) bleek dat voornamelijk arbeiders met fysiek belastende jobs te maken hebben, eerder dan bedienden en kaderleden. Op een tienpuntschaal scoorden kaderleden in dit onderzoek gemiddeld genomen 1,0/10. Ter vergelijking: hogere bedienden scoorden 1,3/10, de gewone bedienden 1,7/10, de geschoolde arbeiders 4,2/10 en de ongeschoolde arbeiders 4,2/10.

Tabel 9. Verdeling tienpuntenschalen jobkenmerken (n=472 functies)

Statistieken	Fysiek belastend werk	Werkdruk	Afwisselend werk	Autonomie
Modus	0,00	10,00	10,00	7,50
Spreadingsbreedte (range)	8,33	10,00	6,00	8,75
Interkwartielafstand	1,67	3,33	2,00	2,50
Gemiddeld schaal	1,11	7,54	8,81	7,44
Eerste kwartiel	0,00	6,67	8,00	6,25
Mediaan	0,00	8,33	9,33	7,50
Derde kwartiel	1,67	10,00	10,00	8,75
Minimum schaal	0,00	0,00	4,00	1,25
Maximum schaal	8,30	10,00	10,00	10,00
Standaardafwijking	1,79	2,58	1,25	1,92

Een tweede schaal meet de *werkdruk*. Hoe hoger de schaalscore, hoe hoger de werkdruk die men ervaart. De gemiddelde score op deze tienpuntenschaal is 7,54 wat er op wijst dat kaderleden met een hoge werkdruk geconfronteerd worden in hun job. Uit onderzoek van De Weerdt en De Witte (2001) bleek dat hoge werkdruk vooral terug te vinden was bij kaderleden en hogere bedienden. Op een tienpuntenschaal scoorden kaderleden in dit onderzoek gemiddeld genomen 7,4/10. Ter vergelijking: hogere bedienden scoorden 6,3/10, de gewone bedienden 5,8/10, de geschoolde arbeiders 5,3/10 en de ongeschoolde arbeiders 5,6/10.

Een derde schaal meet *het afwisselend zijn* van het werk. 0 staat daarbij voor een heel weinig afwisselend werk, 10 voor uitzonderlijk afwisselend werk. De gemiddelde score op deze tienpuntenschaal is 8,81, wat er op wijst dat kaderleden afwisselend werk hebben. De mediaan ligt op 9,33. Dit betekent dat voor de helft van de kaderfuncties de graad van afwisselend werk hoger is dan 9,33/10. Voor 25% van de kaderfuncties is de graad van afwisselend werk zelfs gelijk aan 10/10.

Een vierde en laatste schaal meet *de graad van autonomie*. Hoe hoger de schaalscore, hoe groter de autonomie in het werk. De gemiddelde score op deze tienpuntenschaal is 7,44, wat er op wijst dat kaderleden veel autonomie hebben in hun jobs. De mediaan ligt op 7,50. Dit betekent dat voor de helft van de kaderfuncties de graad van autonomie hoger is dan 7,50/10. Voor 25% van de kaderfuncties is de graad van autonomie lager of gelijk aan 6,25/10. Voor 25% van de kaderfuncties is de graad van autonomie hoger dan 8,75/10. Uit onderzoek van De Weerdt en De Witte (2001) bleek dat hoge autonomie vooral terug te vinden was bij kaderleden en hogere bedienden. Op een tienpuntenschaal scoorden kaderleden in dit onderzoek gemiddeld genomen 7,4/10. Ter vergelijking: hogere bedienden scoorden 6,7/10, de gewone bedienden 5,5/10, de geschoolde arbeiders 4,4/10 en de ongeschoolde arbeiders 3,7/10.

We kunnen besluiten dat kaderleden afwisselend werk hebben, werken in jobs met veel autonomie, een hoge werkdruk ondervinden en inzake fysieke belasting laag scoren. Ook uit tabel 6 (belangrijkheid kenmerken voor het afbakenen van de

groep kaderleden) bleek dat men om het kaderpersoneel af te bakenen verantwoordelijkheid hebben in de job als zeer belangrijk kenmerk naar voor bracht (een indicatie van afwisselend werk). Voor maar liefst 99,6% van de respondenten was dit kenmerk belangrijk tot zeer belangrijk bij het afbakenen van kaderleden. Autonomie hebben in de job kwam op plaats twee: voor 96,9% van de respondenten is dit een belangrijk tot zeer belangrijk kenmerk. Deze vier maten zijn goede indicatoren om kaderleden af te bakenen. Ook ander onderzoek bevestigt dit (De Weerdts & De Witte, 2001).

3.7 Loon

De arbeidsvoorwaarden hebben betrekking op de voorwaarden waaronder mensen bereid zijn de gevraagde werkprestaties te leveren (Huys et al., 1997). In de meest elementaire vorm is dit de vergoeding die de werkgever aanbiedt als tegenprestatie voor het werk. Naast het loon maken ook extralegale voordelen deel uit van de arbeidsvoorwaarden. Uit onderzoek blijkt alvast dat het vooral kaderleden zijn die genieten van extralegale voordelen (Sels & Overlaet, 1999; Delmotte et al., 2002).

Inkomen

In wat volgt kijken we naar de opgegeven brutolonen van kaderleden. Wanneer we ons beperken tot de functies waarvoor een exact bedrag werd opgegeven kunnen we stellen dat het gemiddeld brutomaandloon op 4 542 euro ligt. De mediaan ligt op 3 718 euro. Dit betekent dat voor de helft van de functies het brutomaandloon lager of gelijk is aan 3 719 euro. Voor 25% van de functies ligt het brutomaandloon lager of gelijk aan 2 975 euro. Voor 25% van de functies ligt het brutomaandloon hoger dan 4 958 euro of met andere woorden 75% van de functies heeft een brutomaandloon van 4 958 euro of minder. Dat kaderleden hoge brutomaandlonen hebben, komt ook in andere studies aan bod (Sels & Overlaet, 1999). Uit onderzoek van De Weerdts en De Witte (2001) bleek dat vooral kaderleden en hogere bedienden hoge nettolonen opstreken.

Tabel 10. Brutomaandloon in categorieën (n=449 functies)

Brutomaandlooncategorieën	AC	%
Minder dan 1 487,36 euro	2	0,4
Van 1 487,36 tot 1 735,24 euro	2	0,4
Van 1 735,25 tot 1 983,14 euro	10	2,2
Van 1 983,15 tot 2 231,03 euro	12	2,7
Van 2 231,04 tot 2 478,93 euro	22	4,9
Van 2 478,94 tot 2 726,82 euro	30	6,7
Van 2 726,83 tot 2 974,71 euro	26	5,8
Van 2 974,72 tot 3 222,61 euro	44	9,8
Van 3 222,62 tot 3 470,50 euro	44	9,8
Van 3 470,51 tot 3 718,39 euro	42	9,4
3 718,40 euro of meer	215	47,9
Totaal	449	100,0

Uit bovenstaande tabel blijkt dat kaderleden hoge brutomaandlonen hebben. Voor ongeveer de helft van de kaderfuncties (47,9%) heeft men een brutomaandloon van 3 719 euro of meer. Slechts in 10,6% van de functies heeft men een brutomaandloon van minder dan 2 479 euro. Slechts 10% van de kaderfuncties heeft een brutomaandloon van minder dan 2 479 euro. Het inkomen dat vaak gezien wordt als een gevolg van de beroepspositie is wel een goede indicator. Zo leidt een bepaalde beroepspositie tot een bepaald inkomen (loon). Toch is het belangrijk om in te zien dat het loon niet echt een gemakkelijk te interpreteren en eenduidige indicator is. Het is een moeilijk vast te stellen indicator omdat lonen sterk verschillen naar sector en bedrijfsgrootte (Sels & Overlaet, 1999; Delmotte et al., 2002).

Uit de DIP Remuneration Survey (SD WORX, 1999) blijkt inderdaad dat de bedrijfsgrootte een belangrijke invloed heeft op de hoogte van het loon. Bij grote ondernemingen met meer dan 500 werknemers worden de hogere functies gemiddeld genomen 20 à 30% beter betaald dan gelijkaardige functies in kleine ondernemingen. Om een echte loonvergelijking te kunnen maken moeten echter ook nog andere factoren naast de functie (of de beroepspositie) in rekening worden gebracht. Achter de verschillende functies kunnen ook verschillen tussen bedrijfssectoren, bedrijfsgrootte, bedrijfsperformantie, kapitaalkracht, vakbondsmacht, scholingsniveau van de werknemers, enz. schuilgaan.

Verder speelt ook het variabel zijn van het loon mee. Het al dan niet vast zijn van het brutomaandloon hangt sterk samen met het statuut dat men heeft (Sels & Overlaet, 1999). Zo zou bij kaderleden het loon in veel grotere mate een variabele component bevatten. Uit de analyse blijkt dat voor één op de drie functies (34,5%) een deel van het loon variabel is. Uit onderzoek van Sels en Overlaet (1999) bleek reeds dat 'variabele lonen' zich voornamelijk concentreren in de hogere loondecielen. Slechts 13,0% van de werknemers die zich in het laagste loondeciel bevonden, kende één of meerdere variabele looncomponenten. In het hoogste loondeciel was dat 55,8%.

Extra voordelen en financiële participatie

Naast variabele beloning is het belang van extra voordelen voor kaderleden niet te onderschatten. Twee extralegale voordelen, namelijk een pensioenplan of groepsverzekering met betrekking tot pensioenen en een bedrijfswagen voor persoonlijk gebruik werden in de vragenlijst naar voor gebracht. Uit het onderzoek blijkt dat voor bijna 70% van de functies een pensioenplan of groepsverzekering met betrekking tot pensioenen van toepassing is. Verder blijkt daarenboven dat een bedrijfswagen voor eigen gebruik eveneens goed ingeburgerd is voor deze functies. Ongeveer drie op vier functies bezit dit voordeel. Naast de extra voordelen ging onze aandacht eveneens uit naar twee praktijken van financiële participatie. Een aandelenaanbod, financiële participatie, winstdeling, ... vormen een greep uit de vele begrippen die eerder willekeurig door elkaar worden gebruikt, om aan te duiden dat de werknemers in de winsten en/of het kapitaal van ondernemingen worden betrokken (Stallaerts et al., 1992). Binnen de financiële participatie (ook wel materiële participatie genoemd) bevroegen we twee vormen, namelijk het toepassen van winstdeling en het gebruik maken van een aandelenaanbod.⁹

Uit de analyse bleek dat één op de vijf kaderfuncties (19,7%) een beroep kon doen op een systeem van winstdeling. Uit de analyse blijkt verder dat één op de tien (11,1%) kaderfuncties kan participeren in aandelenopties. Er zijn geen verschillen naar de grootte van de onderneming. Ook uit onderzoek van Van Gyes et al. (te verschijnen 2002) bleek dat een aandelenaanbod voor werknemers in slechts 10% van de bedrijven terug te vinden was. Winstdeling vonden ze terug in een iets groter aandeel bedrijven, namelijk in één op vijf bedrijven. Verder blijkt uit onderzoek dat kaderleden significant meer de mogelijkheid hebben dan arbeiders en bedienden om financieel te participeren in het bedrijf (Buyens & Vandebossche, 1999; Delmotte et al., 2002).

Het is dus duidelijk dat als er al een winstdelingssysteem aanwezig is dat dit hoofdzakelijk bedoeld is voor kaderleden. Een analoge redenering kan men maken voor een aandelenaanbod. Systemen als winstdeling en aandelenaanbod gebeuren voornamelijk met het oog op de beloning voor kaderpersoneel.

Omwille van dezelfde reden als bij de brutomaandlonen is het financieel participeren in het bedrijf geen eenduidig afbakeningscriterium. Slechts één op de vijf kaderfuncties kon een beroep doen op een systeem van winstdeling en slechts één op de tien kaderfuncties kan participeren in aandelenopties.

⁹ *Winstdeling* hebben we gedefinieerd als een systeem waarbij een deel van de bedrijfswinst wordt uitgekeerd aan de werknemers. Een winstdelingssysteem houdt in dat boven op het basisloon een winstgebonden vergoeding wordt uitgekeerd. Een deel van de vergoeding voor de geleverde arbeid wordt dan gekoppeld aan de resultaten van de onderneming (aan de bedrijfswinst dus).

Voor het *aandelenaanbod* kozen we voor volgende definitie: de werknemers wordt de mogelijkheid geboden om financieel te participeren in het bedrijf. In dit systeem biedt het bedrijf aandelen beneden de marktprijs aan zijn werknemers aan.

Loonvorming

Kaderleden zouden in sterkere mate zelf hun loon kunnen onderhandelen. Uit de resultaten blijkt dit deels te kloppen. De volgende tabel geeft meer details.

Tabel 11. Instrumenten die een rol spelen bij het bepalen van het loon, % positieve antwoorden

Instrumenten	AC	%
1. Sectorale collectieve arbeidsovereenkomst (n=469 functies)	177	37,7
2. Bedrijfsakkoord of bedrijfs-CAO (n=470 functies)	145	30,9
3. Individuele onderhandeling met de werknemer (n=470 functies)	414	88,1
4. De hoogte van het loon wordt eenzijdig bepaald door de werkgever (n=472 functies)	173	36,7
5. Individuele prestatiemeting (n=472 functies)	283	60,0
6. Beoordelingssysteem (n=472 functies)	300	63,6

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat slechts voor iets meer dan één op de drie kaderfuncties het loon bepaald wordt door sectorale collectieve arbeidsovereenkomsten (37,7%) en door de eenzijdige bepaling door de werkgever (36,7%). Voor minder dan één op de drie functies (30,9%) gebeurt dit via een bedrijfsakkoord of bedrijfs-CAO. In bijna 90% van de functies wordt het loon bepaald door een individuele onderhandeling met de werknemer. Verder wordt het loon in ongeveer 60% van de functies bepaald door een individuele prestatiemeting. Daarnaast is een beoordelingssysteem van toepassing voor meer dan 60% van de kaderfuncties.

De instrumenten die het loon bepalen kunnen we onderverdelen in drie soorten, namelijk een collectieve regeling (item 1 en 2), een individuele regeling (item 3 en (omgekeerd item 4)) en een prestatie-instrument (item 5 en 6). In de volgende analyse hebben we deze drie nieuwe variabele geconstrueerd waarbij 0 staat voor geen van beide praktijken, 1 voor één praktijk en 2 voor twee praktijken. De volgende tabel geeft meer details.

Tabel 12. Loonregelingen, in %

	Collectieve regeling (n=469)	Individuele regeling (n=470)	Prestatieregeling (n=472)
0 praktijken	53,9	9,4	23,9
1 praktijk	23,7	29,8	28,6
2 praktijken	22,4	60,9	47,5
Totaal	100,0	100,0	100,0

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat kaderleden voornamelijk beloond worden op basis van individuele regelingen. Voor 60,9% van de kaderfuncties is er een indi-

viduele onderhandeling met de werknemer én wordt de hoogte van het loon niet eenzijdig bepaald door de werkgever. Voor ongeveer de helft van de kaderfuncties (47,5%) wordt het loon bepaald door en een individuele prestatiemeting én een beoordelingssysteem. Voor meer dan de helft van de kaderfuncties (53,9%) wordt het loon niet bepaald door sectorale collectieve arbeidsovereenkomsten of bedrijfsakkoorden (of bedrijfs-CAO's).

3.8 Arbeidstijdregeling

Naast het loon en de criteria die het loon bepalen zijn we ook dieper ingegaan op de arbeidstijdregeling van kaderleden.

Tabel 13. Arbeidstijdregeling, % positieve antwoorden (n=472 functies)

Arbeidstijdregeling	AC	%
1. Werkt het kaderlid met een systeem van tijdsregistratie?	58	12,3
2. Is er compensatie van overuren in tijd?	89	18,9
3. Is er compensatie van overuren in loon?	59	12,5
4. Heeft het kaderlid glijdende werkuren (binnen een bepaald tijds kader zelf kunnen beslissen wanneer gewerkt wordt)?	294	62,3
5. Is er een vastgelegde norm i.v.m. het aantal werkuren per week (bv. 40-urenweek)?	301	63,8

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat ongeveer twee op de drie (62,3%) kaderfuncties glijdende werkuren hebben. In 63,8% van de kaderfuncties is er een vastgelegde norm in verband met het aantal werkuren per week. Een compensatie van overuren in tijd is van toepassing bij 18,9% van de kaderfuncties. Een compensatie van overuren in loon komt iets minder voor: 12,5%. Uit de analyse blijkt dat ongeveer één op de tien (12,3%) kaderfuncties werkt met een systeem van tijdsregistratie.

Deze instrumenten van tijdsflexibiliteit kunnen we onderverdelen in twee soorten, namelijk een compensatievariabele (extrinsieke motivatie: item 2 en 3) en een zelfinvullingsvariabele (tijdsautonomie, intrinsieke motivatie: item 4 en (omgekeerd item 5)). Het eerste item, de registratie zelf is belangrijk voor beide soorten. In de volgende analyse hebben we deze twee nieuwe variabele geconstrueerd waarbij 0 staat voor geen van beide praktijken, 1 voor één praktijk en 2 voor twee praktijken. De volgende tabel geeft meer details.

Tabel 14. Tijdsregelingen, in % (n=472 functies)

	Compensatieaspect	Zelfinvullingsaspect
0 praktijken	75,2	27,3
1 praktijk	18,2	46,8
2 praktijken	6,6	25,9
Totaal	100,0	100,0

Uit tabel 14 komt naar voor dat voor drie op de vier kaderfuncties (75,2%) er geen compensatie van overuren in tijd (of loon) bestaat. Met de tijdsautonomie echter (de intrinsieke component) stellen we vast dat voor ongeveer drie op de vier kaderfuncties (72,7%) hier ten minste één praktijk werd toegepast.

We kunnen concluderen dat het zelfinvullingsaspect van de tijdsregeling (het feit dat men zijn uren zelf kan kiezen) een goede indicator is voor het afbakenen van het kaderpersoneel.

3.9 Twijfelberoepen

Om een duidelijk beeld te krijgen van 'de twijfel functies' werd er in de vragenlijst ook een deel opgenomen waarin men zich afvroeg of bepaalde functies als dan niet tot kaderfuncties behoren. Wanneer we de lijst met 'twijfel functies' beschouwen vallen twee zaken op:

1. enerzijds is er blijkbaar discussie over een aantal functies die momenteel kader zijn maar waarover twijfel bestaat of dit zo moet. Het gaat op het eerste zicht om een discussie van functies die (a) als functiebenaming iets leidinggevend hebben (manager, directie, verantwoordelijke, coördinator, ...), maar (b) niet tot de hogere echelons behoren;
2. anderzijds zijn er een aantal functies die momenteel niet als kader worden beschouwd, maar waar de vraag wordt gesteld. Bij deze functies valt de noemer 'specialistisch' sterk op.

3.10 Besluit

In dit deel zijn we in het veld gaan kijken hoe we kaderleden kunnen afbakenen en of de criteria die in de juridische, administratieve en sociologische sfeer naar voor worden gebracht ook aanwezig zijn in het veld. Opvallend in heel de analyse is dat voornamelijk het leidinggevend aspect naar voor komt. Dit is één van de belangrijkste kenmerken van kaderpersoneel. Naast dit aspect zijn er een aantal kenmerken die eveneens een rol spelen. Uit de resultaten kunnen we twee scenario's naar voor brengen: een minimaal en een maximaal scenario.

Er zijn een aantal kenmerken waar we sluitend kunnen zeggen dat alle kaderleden deze bezitten. We noemen dit gemakshalve *het maximale scenario* (alle kaderle-

den). Dit scenario is een heel brede benadering. Het gaat hier dan bijvoorbeeld om jobkenmerken zoals fysiek belastend werk, werkdruk, afwisselend werk en autonomie. De gemiddelde score op deze schalen bedragen respectievelijk: 1,11/10; 7,54/10; 8,81/10 en 7,44/10. Met deze kenmerken zijn we er zeker van dat we alle kaderleden vatten maar een nadeel is dat we naast kaderleden ook andere werknemersgroepen bijvoorbeeld hogere bedienden vatten. Kenmerken als diploma en statuut behoren eveneens tot dé kenmerken van kaderpersoneel. De overgrote meerderheid van de kaderleden heeft een bediendestatuut (90,0%). Echter als we enkel dit kenmerk in overweging nemen bereiken we naast de groep kaderleden ook alle bedienden. Hetzelfde geldt voor het diplomaniveau. De overgrote meerderheid van de kaderleden is hooggeschoold (83,1% heeft een diploma hoger onderwijs of universiteit). Ook hier geldt dat ook andere werknemersgroepen zoals hogere bedienden eveneens hooggeschoold zijn. Met dit maximale scenario vatten we *zeker alle kaderleden*, maar daarnaast vatten we evenzeer *andere werknemersgroepen* die niet als kaderlid worden gedefinieerd in bedrijven.

Een tweede scenario noemen we *het minimale scenario (een deel van de kaderleden)*. Met dit scenario vatten we enkel kaderleden. Het nadeel van dit scenario is dat we niet alle kaderleden vatten. Elke persoon die een maandelijks netto-inkomen van meer dan 4 960 euro heeft, zal behoren tot de groep kaderleden. Er zijn echter eveneens kaderleden die onder deze grens vallen. Een ander kenmerk is bijvoorbeeld het behoren tot het niveau n-1 (directe medewerkers van de werkgever = Belgische topdirectie), als het op relatieve wijze wordt berekend (cf. supra). Alle werknemers die relatief gezien dan behoren tot het niveau n-1 in een bedrijf zullen behoren tot de kaderleden. Een ander kenmerk is bijvoorbeeld het leiding geven aan de helft van het personeelsbestand. Men kan er zo goed als zeker van zijn dat wanneer een persoon leiding geeft aan de helft van het personeelsbestand, deze behoort tot de groep van kaderleden. Ook hier geldt een relatieve berekening. Naast deze drie kenmerken kan men nog een gecombineerde variabele aanmaken in verband met de loonregeling. Wanneer het loon van een persoon niet geregeld is door een CAO, niet eenzijdig door de werkgever is bepaald, door individuele onderhandeling ontstaat, gebaseerd is op individuele prestatiemeting en tot stand komt via een beoordelingssysteem, dan kan men er zo goed als zeker van zijn dat men met een persoon te maken heeft die tot de groep van kaderleden behoort. Met deze vier kenmerken (inkomen, hiërarchisch niveau, leiding geven en individuele loonregeling) vatten we dus *zeker alleen maar kaderleden* maar we bereiken *niet heel de groep*.

Opmerkelijk is dat als we kijken naar het voorgaande, de zogenaamde nieuwe werknemer, 'de knowledge worker' er niet echt uitkomt. Deze professionals die eveneens veel (zoniet alle) kenmerken bezitten van het kaderpersoneel, maar in een andere soort relatie staan ten opzichte van de werkgever, een veel minder hiërarchische relatie, komen slechts minimaal aan bod. Men kan hier bijvoorbeeld denken aan de telewerkers (cf. twijfelberoepen).

Deze twee scenario's vormen de input, de aanzet tot het opstellen van een observatorium.

4. Observatorium kaderpersoneel

4.1 Van de 'wie-vraag' naar de 'wat-vraag'

Naast de 'wie'-vraag betreffende het observatorium (paragraaf 1 en 2) is natuurlijk even belangrijk de 'wat'-vraag. De derde en afsluitende paragraaf van deze samenvatting tracht de contouren uit te tekenen van een Belgisch observatorium 'kaderpersoneel'. Het onderzoeksmateriaal uit de vorige delen wordt hiervoor als bouwstenen gebruikt. Het observatorium zou op een geïntegreerde manier wetenschappelijke ondersteuning bieden aan de Federale minister van Tewerkstelling en Arbeid, andere geïnteresseerde beleidsorganen en aan relevante beleidsactoren (belangenorganisaties) met een door de minister van Tewerkstelling en Arbeid vastgestelde onderzoekslijn over de kaderproblematiek.

Vanuit deze algemene missie kunnen de doelstellingen van het observatorium als volgt verder worden omschreven:

- verzamelen, analyseren en ontsluiten van gegevens; toegankelijk maken van beschikbare databankgegevens over de kaderproblematiek;
- organisatie en ondersteuning van thematisch bepaalde beleidsreflectie over de kaderproblematiek door middel van de organisatie van een jaarlijks symposium;
- verlenen van wetenschappelijke dienstverlening aan beleidsactoren en andere geïnteresseerden;
- deel uitmaken van een internationaal netwerk van gelijkaardige observatoria, zodoende de Belgische kaderproblematiek te vergelijken en te benchmarken met andere Europese landen.

Om deze doelstellingen te bereiken dient de oprichting van het observatorium te worden voorzien van:

- een structurele onderzoeksfinanciering (bv. een vijfjaarlijkse toekenning) zodat met de nodige stabiliteit en longitudinaliteit kan worden gewerkt aan de informatie- en deskundigheidsopbouw;
- opvolging en sturing door een jaarlijkse verslaggeving aan een stuurgroep die de minister adviseert om de planning voor het volgende werkjaar vast te leggen binnen de vooropgestelde taken. Deze stuurgroep wordt samengesteld vanuit het bestaande overlegcomité kaderpersoneel;
- een geobjectiveerde toewijzingsprocedure, waarbinnen mogelijke kandidaten hun deskundigheid en expertise moeten aantonen (door bv. een eerste verdere invulling van de opdrachten te maken).

4.2 Waarom het observatorium?

In het eerste deel is gebleken dat het begrip ‘kaderpersoneel’ enerzijds een belangrijke en omstreden juridische waarde heeft in het Belgische arbeidsrecht, maar anderzijds een miskend begrip is in statistische en andere wetenschappelijke studies over het Belgische arbeidsbestel.

Het is een belangrijk en omstreden concept in het Belgische arbeidsgebeuren om de volgende redenen:

- wettelijk wordt het gehanteerd om uitzonderingen of specifieke regelingen uit te werken, die afwijken van voornamelijk het bediendestatuut. Het gaat dan om een apart kiescollege bij sociale verkiezingen, non-baremieke verloning of een ontwijking van de arbeidsduurregeling. Het kaderstatuut heeft dus belangrijke arbeidsvoorwaardelijke consequenties;
- het is een omstreden begrip omdat de afbakening zéér dikwijls situationeel en bedrijfsgebonden is. Deze ‘lokale’ of ‘decentrale’ definitiesituaties zorgen er ook voor dat de groep van kaderfuncties een dynamische omschrijving kent. Functies of beroepen die in het ene bedrijf of de ene sector als kader worden gedefinieerd, krijgen in een ander bedrijf of sector dezes status niet.

Waarschijnlijk mede door het uitzonderlijk karakter en de bedrijfsspecifieke invulling is deze beroepscategorie zéér dikwijls miskend en afwezig in zowel administratieve databanken als sociaal-wetenschappelijke analyses in België. De zichtbaarheid van kaderleden en de arbeidskenmerken, die met deze groep verbonden zijn, in het bijzonder de arbeidsvoorwaarden, is aldus zéér laag. Inzicht in de Belgische arbeidssituatie van de kadergroep ontbreekt op deze wijze systematisch. Zulk inzicht is evenwel nochtans om een aantal redenen belangrijk.

- Aan het statuut worden arbeidsvoorwaardelijke gevolgen verbonden die dikwijls een afwijking of uitzondering betekenen van de ‘mainstream’ statuten (arbeiders en bedienden). Wie op welke wijze tot de groep van kaderleden behoort, is vanuit deze optiek dus een belangrijke (negatieve) vraagstelling? Wordt het kaderstatuut gehanteerd om veralgemeende regelingen van het Belgische arbeidsrecht (wet en CAO) te ontwijken of te omzeilen?
- Alhoewel niet steeds, zien we dat de individuele regeling een grotere rol speelt in de arbeidsrelatie van kaderleden (zie in het bijzonder de loon- en arbeidstijdregeling). Het Belgische arbeidsbestel is gekenmerkt door sociaal overleg en collectieve overeenkomsten. Monitoring van een groep die zich tot op zekere hoogte onttrekt aan dit overleg en deze overeenkomsten zijn belangrijk om de vitaliteit van het Belgische overlegmodel in te schatten.
- De groep ‘kaderleden’ heeft zich historisch afgebakend doordat de werknemers, die tot deze beroepsgroep behoorden, in de hiërarchie en structuur van de arbeidsorganisatie een aparte plaats innamen. In de zich ontwikkelde Tayloristische arbeidsorganisatie, gedomineerd door strakke controle van de uitvoerenden, voerden kaderleden als ‘vertrouwenspersonen’ van de werkgever een belangrijk deel van deze hiërarchie en controle uit. Vandaag wordt deze

Tayloristische arbeidsorganisatie evenwel uitgedaagd door nieuwe vormen van werkorganisatie. In deze nieuwe vormen is sprake van delegatie van hiërarchie ('empowerment') en omzeilen van hiërarchie ('professionele autonomie'). Was de aparte hiërarchische positie van kaderleden in het verleden een reden om deze groep tot op zekere hoogte tot een apart categorie te laten uitgroeien, dan stelt zich ook nu de vraag hoe deze nieuwe posities een invloed hebben tot de groei van nieuwe beroepscategorieën - binnen of naast de traditionele, leidinggevende kaders en omschreven met termen zoals professionals of deskundigen. Deze nieuwe groepen vinden we waarschijnlijk sterker terug in dienstensectoren (profit en non-profit). We vinden ze hoogstwaarschijnlijk tevens sterker terug in de zogenaamde groep van 'schijnzelfstandigen'. Deze bewegingen in beroepsposities, hun statutaire invulling (zelfstandig, kader, bediende, ...) en gevolgen voor de arbeidsrelatie opvolgen, lijkt een belangrijke taak voor het genoemde observatorium, dat daardoor wel een bredere invulling zou krijgen.

- Vanuit sociologisch oogpunt is een verhoogde observatie van deze beroepsgroep nuttig omdat daardoor een relatie zou kunnen worden gelegd met op klasse en beroepspositie gebaseerd onderzoek. Zulk stratificatieonderzoek legt relaties tussen klasse/beroepspositie en sociale ongelijkheden, sociale mobiliteit, leefstijlverschillen en politieke opinies. Dit stratificatieonderzoek heeft tot nu toe het begrip 'kader' miskend, terwijl het wel gebruik maakt van de andere statutaire termen (arbeiders, bediende, zelfstandige, ambtenaar, ...). Onderzoek naar sociale cohesie en maatschappelijk vertrouwen mag zich niet beperken tot de 'onderkant' van de werknemersgroep, maar moet zich ook richten naar de 'bovenkant'. Inzicht in de sociaal-economische situatie van kaderleden kan hierin een centrale functie vervullen.
- Ten slotte mag niet worden voorbij gegaan aan het feit dat deze kaders een beroepsgroep zijn met specifieke belangenorganisaties (binnen en buiten de drie traditionele vakbonden) die deze werknemersgroep verdedigen. Het is voor deze organisaties belangrijk om de arbeidssituatie van hun leden te kunnen inschatten en te vergelijken. Vandaag moeten deze organisaties zich daarvoor behelpen met fragmentarisch en moeilijk te interpreteren wetenschappelijk materiaal.
- Het zijn ook deze belangenorganisaties die erop wijzen dat deze kadergroep wordt geconfronteerd met specifieke problemen (werkdruk, combinatie arbeid-gezin, mobiliteit, gezagsproblematiek). Een observatorium die de kadergroep wetenschappelijk meer zichtbaar maakt, zou méér licht scheppen op de aard en de grootte van deze specifieke problemen.

4.3 Wat observeren?

Op basis van de onderzoeksbevindingen kunnen we twee centrale taken van het observatorium onderscheiden. Enerzijds gaat het om de (secundaire) analyse van

databanken, die over gegevens betreffende de kadergroep beschikken. Anderzijds handelt het om het detecteren van nieuwe trends die op de kadergroep afkomen, zowel naar aard en omvang van de kadergroep als naar arbeidsbeleving van deze werknemersgroep. Deze observatietaken dienen te worden ingebed in een beleidsgerichte actualiteitsfocus, een netwerkvorming met complementaire wetenschappelijke inspanningen en een duidelijke interactiviteit met de betrokken beleidsorganen. In wat volgt verduidelijken we de twee hoofdtaken.

4.3.1 Databankenanalyse

In deze voorbereidende studie hebben we verschillende relevante databanken (en vragenlijsten)¹⁰ gescreend. We zijn gaan kijken in hoeverre bepaalde kenmerken (achtergrondkenmerken, arbeidsstudie en gevolgen voor de arbeidssituatie) aanwezig waren.

De databankenanalyse zou uit een viertal componenten bestaan.

4.3.1.1 *Socio(-demografische) achtergrondkenmerken en profiel*

In de eerste plaats zullen achtergrondkenmerken moeten worden verzameld over de groep van kaderleden. Zulke achtergrondkenmerken vinden we meestal terug in bestaande bevragingen en statistische data. Inzicht in deze achtergrondkenmerken zorgt voor:

- een eerste beschrijving van de kadergroep;
- controlemogelijkheid en vergelijkingsmateriaal voor data uit andere bevragingen en databanken. Ze zijn een hulpmiddel om representativiteit na te gaan;
- indien ze kunnen gerelateerd worden met gegevens over de arbeidssituatie (m.a.w. in dezelfde databank waaruit een gegeven wordt geput, aanwezig zijn), kunnen diepere en eerder verklarende inzichten worden verworven over de arbeidssituatie van de kadergroep.

Het lijkt daarbij uitermate belangrijk dat het observatorium zich daarbij ook richt op het registreren en inventariseren van mogelijke functies die onder de groep van kaderpersoneel vallen. Vragen naar functie(benaming) zijn in heel wat enquêtes aanwezig. Een doorgedreven studie van welke functies aan een kaderstatuut verbonden zijn (en in welke mate) lijkt dan ook een mogelijk en interessant onderdeel van een profielbeschrijving van de groep kaderleden.

Meestal is deze informatie wel aanwezig in de vragenlijsten. Enkel van de gezinstoestand is er geen sprake in de NOVA en de grote salarisenquête van Vacature en van diplomaniveau is niets terug te vinden in de ESWC-vragenlijst.

¹⁰ In totaal kwamen 9 databanken aan bod: NOVA, EAK, Volkstelling, Vacature salarisenquête, APS-survey, ESWC, PSBH, IDEWE en NIS-loonstruurenenquête. Voor meer informatie verwijzen we naar het onderzoeksrapport.

Achtergrondkenmerken

Persoonskenmerken

- Geslacht
- Leeftijd
- Gezinstoestand
- Diplomaniveau
- Beroepsstatuut
- Inkomen

Bedrijfskenmerken

- Sector
 - Grootte
 - Functie(benaming)
-

4.3.1.2 De arbeidssituatie van kaderpersoneel

Hier worden de eigenlijke kenmerken van de arbeidssituatie opgenomen die tezamen de 'kwaliteit van de arbeid' zullen bepalen. Zoals vaak wordt hier een onderscheid gemaakt tussen de welbekende 'vier a's' van de arbeidssituatie.

Dimensies van kwaliteit van de arbeid: bestaande databankgegevens

Arbeidsinhoud

- Functievolligheid
 - Organiserende taken
 - Variatie (geen kort-cyclisch werk)
 - Moeilijkheid
 - Autonomie
 - Contact en samenwerking
 - Informatievoorziening
- NOVA: vragen naar 'afwisseling in het werk', 'leermogelijkheden' en 'zelfstandigheid in het werk'. In de uitgebreide versie zijn er ook nog vragen naar: 'problemen met de taak', 'onduidelijkheid over de taak', 'verandering in de taak', 'informatie' en 'communicatie'.
 - Salarisenquête: vragen naar 'beslissingsbevoegdheid', 'verantwoordelijkheid', 'moeilijkheidsgraad', 'autonomie'.
 - ESWC: vragen naar de 'volledigheid' van de job (al dan niet repetitief, afhankelijkheid van anderen, ondersteunende taken, autonomie, verantwoordelijkheden, ...), evenals vragen over de sociale omgeving van de job, met zowel aandacht voor positieve als negatieve contacten met collega's.

Arbeidsvoorwaarden

- Loon
 - Arbeidstijden (overuren, ...)
 - Loopbaanmogelijkheden
 - Opleiding
- NOVA: vragen naar 'toekomstonzekerheid', in de uitgebreide aangevuld met vragen naar 'beloning' en 'loopbaanmogelijkheden'.
 - EAK: naast enkele achtergrondkenmerken richt de EAK zich vooral op de arbeidsvoorwaarden met vragen naar arbeidstijd, opleiding en beloning.
 - Volkstelling: populatiegegevens over arbeidstijden.
 - Salarisenquête: veel informatie met betrekking tot loon (bv. hoogte, variabele beloning, winstdeling, flexibele verloning, anciënniteit, ...), werkuren, werkdruk en beoordeling.
 - APS: vragen naar arbeidstijden.
 - ESWC: 15 vragen die enkel over de arbeidsuren handelen.
 - PSBH: hoogte van het loon, arbeidsduur, opleiding, extralegale voordelen.
 - NIS-loonstructuurenquête: bevat informatie over brutolonen, arbeidsduur, ploeg-weekend en nachtwerk.

Arbeidsomstandigheden

- Fysieke belasting
 - Externe omstandigheden
 - Veiligheid
- NOVA: vragen naar 'werktempo en werkhoeveelheid', 'emotionele belasting', 'lichamelijke inspanning', met in de uitgebreide versie ook een vraag naar 'geestelijke belasting'.
 - ESWC: twee vragen met samen 15 items over de omstandigheden waarin men werkt.
 - IDEWE: info over arbeidsomstandigheden.
-

4.3.1.3 Gevolgen van de arbeidssituatie

Hier komt de invloed van de achtergrondkenmerken en van de kwaliteit van de arbeid op het persoonlijk welzijn en de werkattitudes tot uiting.

Dimensies van arbeidsgevolgen

Persoonlijk welzijn

- Psychisch welzijn
- Werkverzuim t.g.v. ziekte
- ESWC: een blok vragen over de gevolgen van het werk, met aandacht voor ziekte, ongevallen, en de tevredenheid met de arbeidscondities.
- NIS-loonstructuurenquête: afwezigheid op het werk.
- IDEWE: info over gezondheidstoestand.
- NOVA: psychisch welzijn zoals slaapkwaliteit.
- PSBH: aantal dagen afwezigheid op het werk, gezondheidstoestand.

Werkattitudes

- Jobvoldoening
- Jobsatisfactie
- Inzet
- Bedrijfsbetrokkenheid
- Verloopintentie
- APS: naast de achtergrondkenmerken is er een vraag opgenomen naar arbeidstevredenheid. In deze vraag wordt de arbeidstevredenheid opgesplitst naar 'de vier a's om aan de hand van 13 items een volledig zicht te hebben op de tevredenheid met de job.
- Salarisenquête: tevredenheidsoordelen omtrent allerlei aspecten van het loon.
- PSBH: tevredenheid over inkomen, werkzekerheid, aard van het werk, aantal uren werken, uurregeling, werkomstandigheden, verloopintentie.
- NOVA: verloopintentie (intentie om te veranderen van baan).

Hoewel er geen eenduidige bron is om ons op te baseren om de verschillende aspecten van de kwaliteit van de arbeid bij kaderleden te analyseren, zien we toch dat er over elk aspect van de arbeid wel bronnen bestaan. Door het samenbrengen van deze bronnen wordt het toch nog mogelijk een volledig overzicht te verkrijgen. Het probleem met deze aanpak is echter het gebruik van de verschillende bronnen. Ten eerste zal het zeer moeilijk zijn om op een uniforme manier de kaderleden te filteren uit de bestaande databanken. Bovendien zijn de enquêtes representatief op een hoger niveau, maar daarom niet representatief op het niveau van de kaderleden. Het voordeel van de verschillende bronnen is wel dat we de antwoorden op vragen die dezelfde inhoud dekken kunnen vergelijken, zodat we toch een beeld krijgen over de accuraatheid van de gegevens.

4.3.1.4 Voorbij de arbeidssituatie

Naast de kwaliteit van de arbeid is het ook van belang andere indicatoren op te nemen. Kaderleden scoren op de kwaliteit van de arbeid vrij hoog. Uit de survey bleek immers dat kaderleden afwisselend werk hebben, werken in jobs met veel autonomie en inzake fysieke belasting laag scoren. Op één aspect scoren ze slecht, namelijk de werkdruk. De arbeidssituatie van kaderleden bevat daarenboven meer dan alleen de kwaliteit van de arbeid. We zouden er dan ook voor pleiten om ook indicatoren op te nemen in verband met de kwaliteit van het leven zoals

bijvoorbeeld de combinatie gezin-arbeid (het evenwicht tussen werk en privé-leven). Ook binnen de Europese richtsnoeren staat dit thema centraal.

Ook enkele specifieke kenmerken zoals loopbaanontwikkeling dienen onderzocht te worden. Het kaderpersoneel krijgt toenemende verantwoordelijkheid, maar heeft te weinig tijd voor de eigen ontwikkeling. Tegelijkertijd zien ze dat werk en functie voortdurend veranderen. Er worden nieuwe competenties en technieken gevraagd, nieuwe arbeidsorganisaties, een gewijzigde relatie tot de klant, een toenemende internationalisering. Loopbaanontwikkelingsgesprekken tussen kaderpersoneel en hun chef zijn van essentieel belang. Ook een specifiek kenmerk zoals bijvoorbeeld de mobiliteit (extern) moet verder onderzocht worden. We pleiten ervoor om dus zowel indicatoren op te nemen naar de kwaliteit van het werk als naar de kwaliteit van het leven.

4.3.2 Thematische opvolging nieuwe trends

De voorliggende studie leert dat het kaderpersoneel veeleer op ons afkomt als een 'ensemble flou' (Boltanski, 1982). Waarschijnlijk ligt dit gegeven dan ook aan de basis van het probleem dat dit 'ensemble flou' zich moeilijk in een min of meer strikte definitie laat onderbrengen. Het is deze gedifferentieerdheid die er in hoofdzaak heeft voor gezorgd dat het zo moeilijk is om nauwkeurig te omschrijven wie nu in feite als kaderpersoneel kan aanzien worden en wie niet. Nochtans is het kaderstatuut een erkend gegeven binnen het Belgische arbeidsbestel. Daarnaast maken deze elementen het moeilijk om de verschillende beroepen die men als kaderpersoneel beschouwt onder te brengen in categorieën. De nuttige taak van het observatorium lijkt daarom de organisatie van (beleids)reflectie over nieuwe trends (economisch, arbeidsorganisatorisch, ...) en welke gevolgen deze hebben voor de aard en de omvang van kadergroep.

Bovendien zullen door de systematische databankanalyse en vergelijking specifieke arbeidsproblemen van de kadergroep sterker zichtbaar worden. Ook hier lijkt het ons noodzakelijk dat het observatorium het basisniveau van de databankanalyse overstijgt en werkt aan verdere uitdieping door de organisatie en de inhoudelijke voorbereiding van beleidsreflectie rond zulke specifieke problemen van werkbeleving.

4.4 Cruciale startvoorwaarde: de 'wie'-zichtbaarheidsvraag

Een cruciale vraag voor de haalbaarheid van het observatorium is het doorbreken van de impasse om kaderleden zichtbaar te maken in bestaande databanken en bevragingen.

Deze voorbereidende studie van het observatorium heeft dan ook veel energie gestoken in te gaan kijken *wie* kaderleden eigenlijk zijn. Een aantal kenmerken werden naar voor gebracht zowel in de literatuur (juridisch, administratief en sociologisch) als in het veld (de enquêtes bij bedrijven en vakbondsvertegenwoor-

digers). Dit leidde uiteindelijk tot twee mogelijke scenario's, een minimaal en een maximaal scenario. Het minimaal scenario heeft het voordeel dat we enkel kaderleden overhouden, maar heeft als nadeel dat een groep van de kaderleden via dit scenario niet opgenomen wordt. Het maximaal scenario heeft als voordeel dat we alle kaderleden vatten, maar als nadeel dat ook andere werknemersgroepen mee worden opgenomen. Binnen het observatorium is het de bedoeling zich enkel te richten tot de kaderleden. We pogen in dit punt een alternatief scenario (pragmatisch scenario) voorop te stellen die beide scenario's opneemt en er een derde element zal aan toevoegen.

4.4.1 Codering van beroepen: geen oplossing op korte termijn

Een methode gebaseerd op de codering van beroepen is in elk geval geen onderdeel van een mogelijk scenario om kaderleden meer zichtbaar te maken in bevragingen en databanken. Codering van beroepen wordt veelvuldig gehanteerd en is een onderdeel van een aantal belangrijke bevragingen over de arbeidssituatie in België. Naast de algemene methodologische beperkingen, waarmee zulke codering te maken heeft, stuit deze methode in het bijzonder bij de detectie van kaderleden evenwel op beperkingen. De groep van kaderleden is een heterogene groep als men zich zou baseren op functiebenamingen. Zo blijkt de meest gebruikte coderingsmethode, de ISCO-classificatie, moeilijk hanteerbaar om kaders af te bakenen. In principe zou men de ISCO-1 en ISCO-2 kunnen nemen, maar in de praktijk blijkt dit een te groot aantal problemen op te leveren, aangezien er in deze groepen beroepen zijn die niet tot kaderleden behoren, terwijl er in de andere groepen (zoals de ISCO-3) beroepen aanwezig zijn die wel behoren tot de groep kaderleden. Alleen een permanente registratie en inventarisatie kan op termijn op dit vlak vooruitgang boeken (zie taken observatorium).

4.4.2 Pragmatisch scenario: opnemen van slechts één vraag in bestaande enquêteringen

Er zijn een aantal kenmerken waar we sluitend kunnen zeggen dat alle kaderleden deze bezitten. We noemden dit gemakshalve *het maximale scenario (alle kaderleden)*. Dit scenario is een heel brede benadering. Het gaat hier dan bijvoorbeeld om jobkenmerken zoals fysiek belastend werk, werkdruk, afwisselend werk en autonomie. Met deze kenmerken zijn we er zeker van dat we alle kaderleden vatten maar een nadeel is dat we naast kaderleden ook andere werknemersgroepen bijvoorbeeld hogere bedienden vatten. Kenmerken als diploma en statuut behoren eveneens tot de kenmerken van kaderpersoneel. Echter als we enkel dit kenmerk in overweging nemen, bereiken we naast de groep kaderleden ook alle bedienden. Hetzelfde geldt voor het diplomaniveau. Met dit maximale scenario vatten we *zeker alle kaderleden*, maar daarnaast vatten we evenzeer *andere werknemersgroepen* die niet als kaderlid worden gedefinieerd in bedrijven.

Een tweede scenario noemen we *het minimale scenario* (een deel van de kaderleden). Met dit scenario vatten we enkel kaderleden. Het nadeel van dit scenario is dat we niet alle kaderleden vatten. Elke persoon die een maandelijks netto-inkomen van meer dan 4 960 Euro heeft zal behoren tot de groep kaderleden. Er zijn echter eveneens kaderleden die onder deze grens vallen. We vatten dus zeker *alleen maar kaderleden* maar we bereiken *niet heel de groep*.

Het derde en ons inziens het meest haalbare scenario is de eerder pragmatische aanpak, namelijk het inpassen in bestaande enquêteringen van slechts één vraag, namelijk het opnemen van een subjectieve plaatsingsvraag. Men kan dan de vraag stellen of men zichzelf beschouwt als behorend tot bepaalde categorieën zoals ongeschoolde arbeiders, geschoolde arbeider, gewone bediende, hogere bediende en kaderleden. Door middel van één bijkomende vraag kan men het probleem van classificatie van kaderleden oplossen.

Als men deze vraag als vertrekpunt neemt, kan men nadien telkens nog controleren door andere vragen (en variabelen) zoals diploma, statuut, arbeidsvoorwaarden (loon, arbeidstijd, ...), jobkenmerken (afwisselend werk, autonomie, werkdruk, fysieke belasting) te gebruiken om binnen een bestaande databank kaderleden af te bakenen.

4.4.3 Enquête arbeidskrachten als eerste te nemen horde

De enquête naar arbeidskrachten (EAK) is ons inziens de beste enquête om deze vraag op korte termijn in te voegen. Deze manier van werken en het gebruik van de EAK heeft een aantal niet te onderschatten voordelen. We sommen ze hier kort op.

1. Op de eerste plaats zullen er in de toekomst in deze enquête gezien de Europese richtsnoeren over de kwaliteit van de arbeid zeker vragen aan toegevoegd worden. Tegen 2003 zou er een hervorming komen van deze enquête wat betekent dat het nu het moment is om een aantal voorstellen te lanceren.
2. Op de tweede plaats is dit een internationale enquête wat vergelijkbaarheid met andere landen van de Europese Unie mogelijk maakt.
3. De totale steekproef omvatte in 1999 47 840 huishoudens (45 786 huishoudens, hetzij 89 381 personen namen effectief deel aan de enquête).

Het nadeel is dat kaderleden er niet gemakkelijk uitgelicht kunnen worden. Door het opnemen van onze referentievraag (subjectieve vraag) en een aantal indicatoren van de kwaliteit van de arbeid zou het perfect mogelijk zijn deze groep van werknemers er uit te halen. Mits een kleine aanpassing is het dan mogelijk om uitspraken te doen over de arbeidssituatie van kaderleden. Deze verankering in een enquête die reeds bestaat is ook vanuit wetenschappelijk oogpunt te verkiezen.

Bibliografie

- APEC (2002), *Emploi cadre. Les perspectives pour 2002*, Panel Europe APEC, 29 p.
- Boltanski L. (1982), 'Les cadres. La formation d'un groupe social', *Les Editions de Minuit*, Paris.
- Buyens D. & Vandenbossche T. (1999), 'De Human Resources functie doorgelicht', in *HR-Jaarboek 1999: personeelsbeleid in België, Personeelsmanagement in Vlaanderen en Brussel*.
- Delmotte J., Lamberts M., Sels L. & Van Hootegem G. (2002), *Personeelsbeleid in KMO's: een onderzoek naar de kenmerken van een effectief KMO-personeelsbeleid. Cahier 5: Beloning in KMO's*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven.
- Delmotte J., Van Gyes G. & De Troyer M. (2002), *Vorbereidende studie voor het oprichten van een observatiesysteem van het kaderpersoneel (Etude préliminaire à la mise en place d'un observatoire des cadres)*, HIVA-K.U.Leuven/TEF-ULB, Leuven/Brussel, 205 p.
- De Weerd Y. & De Witte H. (2001), 'Geldig, maar daarom nog niet legitiem. Over de objectieve verschillen in jobkenmerken achter de statutaire opdeling in arbeiders en bedienden', *Arbeidsmarktonderzoekersdag 2001 (verslagboek)*, Steunpunt WAV-K.U.Leuven, Leuven.
- Hackman J. & Oldham G. (1980), *Work redesign*, Reading Mass.
- Huys R., Pollet I., Van Hootegem G. & Wouters L. (1997), *Bouwen en schaven aan de kwaliteit van de arbeid: een handboek*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven.
- International Labour Organization (1990), *International standard classification of occupations: ISCO-88*, ILO, Genève.
- Karasek R. & Theorell T. (1990), *Healthy work. Stress, productivity and the reconstruction of working life*, Basic Books, New York.
- Mermet E. (1999), *Professional and managerial staff, organisation, collective bargaining and individual arrangements*, Eurocadres-European Trade Union Institute, Brussel.
- O'Brien G. (1986), *Psychology of work and unemployment*, John Wiley & Sons, Chichester.
- SD WORX (1999), *DIP remuneration survey*, <http://www.sd.be>.
- Sels L. & Overlaet B. (1999), *Lonen in Vlaanderen. Wat verdient u en wie verdient meer? Vacature-salarisenquête*, Acco, Leuven.
- Stallaerts R. et al. (1992), *Financiële participatie van werknemers*, Garant, Leuven.
- Van Gyes G., van der Hallen P. & Martens A. (2002), *Arbeidsverhoudingen op bedrijfsniveau*, HIVA-K.U.Leuven, Leuven.
- Vanachter O. (1987), 'Het begrip kaderpersoneel in de wet en in de rechtspraak', *Oriëntatie*, jrg. 7, nr. 6, p. 129-139.

'Kaderlid' is enerzijds een begrip dat relevantie heeft in het Belgische sociale bestel (arbeidsrechtelijk, syndicaal, in personeelsmanagement, ...). Anderzijds moeten we evenwel vaststellen dat veel onduidelijkheid bestaat over de omschrijving van een kaderlid en het juiste gebruik van het begrip. Dit heeft als gevolg dat weinig wetenschappelijk bekend is over deze werknemerscategorie. In statistieken duikt de categorie niet dikwijls op. Over de arbeidssituatie van deze groep hebben we grotendeels het raden.

Om deze situatie te verhelpen, pleit het Overlegcomité van het kaderpersoneel - een adviesorgaan verbonden aan het Federale Ministerie van Tewerkstelling en Arbeid - voor de oprichting van een Observatorium Kaderpersoneel. Daarom gaf het Comité de opdracht een voorbereidende studie voor zulk observatorium uit te voeren. De studie werd verricht door HIVA-K.U.Leuven, Steunpunt WAV K.U.Leuven en het Centre de Sociologie du Travail, de l'Emploi et de la Formation (TEF-ULB). De studie werd uitgevoerd binnen het AGORA-programma van de Federale Diensten voor Wetenschappelijke, Technische en Culturele aangelegenheden (DWTC).

Het opzet van de studie was het vinden van een wetenschappelijk operationele definitie voor de categorie 'kaderpersoneel' en na te gaan hoe de nodige gegevens over de arbeidssituatie van kaders kan worden verzameld in België. In het rapport worden de meest opvallende resultaten van de studie samengevat.

De auteurs: **Jeroen Delmotte** is als wetenschappelijk medewerker verbonden aan de sector Arbeid en Organisatie van het Hoger Instituut voor de Arbeid van de K.U.Leuven. **Guy Van Gyes** is projectleider binnen deze sector. **Marianne De Troyer** is als onderzoekster verbonden aan het Centre de Sociologie du Travail, de l'Emploi et de la Formation van de ULB. **Peter van der Hallen** is directeur van het Steunpunt WAV.